CỬA HÀNG THỊNH VƯỢNG

TAKASHI UNO

Kam Tròn *dịch*

3 MÓN NHỎ LỜI LÃI TO

Tác giả cuốn **Bổ được cà chua, mở được tiệm cơm; Bật được nắp chai, mở được quán nhậu**

A thriving store can be made with only 3 items

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

CỬA HÀNG THỊNH VƯỢNG - 3 MÓN NHỎ, LỜI LÃI TO

Takashi Uno

Kam Tròn dịch

NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Số 9 - Ngõ 26 - Phố Hoàng Cầu - Q. Đống Đa - TP. Hà Nội

VPGD: Số 347 - Phố Đội Cấn - Q. Ba Đình - TP. Hà Nội

ĐT: (024) 6686 0751 - (024) 6686 0752

Email: nxbdantri@gmail.com

Website: nxbdantri.com.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản:

BÙI THỊ HƯƠNG

Chịu trách nhiệm nội dung:

LÊ QUANG KHÔI

Biên tập NXB: Vũ Thị Thu Ngân

Biên tập: Nguyễn Thúy

Sửa bản in: Vũ Nhàn

Trình bày: Trần Minh Phương

Vẽ bìa: trumeomeo

Liên kết xuất bản **Công ty CP Sách Bách Việt**

Trụ sở chính:

Địa chỉ: Số 9, ngõ 55/9 Huỳnh Thúc Kháng, P. Láng Hạ, Q. Đống Đa, Tp. Hà Nội

Te l : (024) 3776 5580

Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh:

Địa chỉ: 233 Nguyễn Thượng Hiền, P.6, Q. Bình Thạnh, Tp. HCM

Te l : (028) 3517 1788

Website: http://www.bachvietbooks.com.vn

http://www.facebook.com/bachvietbooks.com.vn

In 3.000 cuốn, khổ 13,5x20cm tại Công ty TNHH Đầu tư In Thiên Minh

Địa chỉ: Số 8, ngõ 197 Thúy Lĩnh, phường Lĩnh Nam, quận Hoàng Mai, Hà Nội

Số xác nhận đăng ký xuất bản: 1854-2021/CXBIPH/7-55/DT cấp ngày 26/05/2021

Quyết định xuất bản số: 1184/QĐXB/NXBDT cấp ngày 16/06/2021

Mã ISBN: 978-604-331-445-8

In xong và nộp lưu chiểu năm 2021.

Lời nói đầu

Đời người chỉ có một lần. Vậy nên, chắc hẳn trong thâm tâm chúng ta, ai cũng từng nghĩ đến việc trở thành một ông chủ tự lực tự cường. Ước mơ này không hề viển vông. Đúng là không phải ai cũng đủ năng lực để sở hữu một công ty lớn, nhưng nếu là chủ của một cửa hàng nhỏ thì bạn hoàn toàn có khả năng. Hơn cả thế bạn còn có thể kinh doanh cả đời trong vui vẻ nữa.

Để có thể kinh doanh, buôn bán lâu dài trong vui vẻ, chúng ta phải tìm cách giúp cho cửa hàng của mình thật phát đạt. Điều này thực chất không hề quá khó khăn. Vì chính bản thân tôi đây cũng chỉ làm những việc đơn giản mà bất kì ai cũng có thể làm, và tôi đã kinh doanh được gần 50 năm rồi.

Trong kinh doanh, có những điều tuy nhỏ bé nhưng lại có thể trở thành cơ hội để thu hút khách đến cửa hàng.

Cửa hàng đầu tiên của tôi là một quán cà phê. Thời đấy, đá viên khá là đắt đỏ, vậy nên khi phục vụ nước lọc cho khách, tôi sẽ hỏi:

- Quý khách có dùng đá không ạ?

Nếu khách hàng trả lời "Có", tôi mới thêm đá vào. Vì đã cất công dùng đá như vậy, tôi muốn khách hàng ý thức được rằng: "Cửa hàng này phục vụ nước lọc có bỏ đá cho khách hàng."

Chỉ một việc nhỏ như thế thôi nhưng khi được tôi nói ra thành lời, khách hàng sẽ cảm thấy: "Nước lọc ở đây lúc nào cũng có đá, thích thật đấy!" Nhờ vậy, có thể khách hàng sẽ quay lại quán của tôi không chừng.

Khi bắt đầu kinh doanh một quán nhậu có diện tích vỏn vẹn 16,5 m^2, vì chỉ có một mình đứng quán nên tôi đã suy nghĩ xem làm thế nào để có thể kinh doanh một cách đơn giản nhất mà vẫn có hiệu quả cao. Tôi quyết định sẽ chuẩn bị sẵn vài món ăn trước giờ mở cửa.

"Cánh tay phải" của tôi trong việc nấu nướng chính là chiếc lò vi sóng. Khi khách gọi món, tôi chỉ cần hâm nóng thức ăn trong đĩa rồi mang ra là được. Thời đấy, việc công khai sử dụng lò vi sóng trong bếp là chuyện đáng xấu hổ, nhưng vì quán của tôi bé nên tôi chỉ có thể đặt nó ở nơi ai cũng có thể nhìn thấy. Nếu đã vậy, để biến tình huống này bớt phần ngại ngùng, tôi đặt tên cho

lò vi sóng là "anh đầu bếp". Khi khách gọi món, tôi sẽ hỏi:

- Quý khách muốn "anh đầu bếp" làm không ạ? Hay để anh bếp trưởng làm?

Nghe thế, khách hàng liền ngạc nhiên hỏi tôi:

- Ô? Thế bếp trưởng đi.

Tôi lập tức đáp lại:

- Bếp trưởng (tức là tôi) đang bận nên để "anh đầu bếp" làm có được không ạ?

Cứ như vậy, tôi đã thành công gây ấn tượng với khách hàng. Nếu khách hàng nghĩ: "Cửa hàng này thú vị nhỉ!" thì rất có thể họ sẽ quay lại quán lần nữa.

Tôi mở chi nhánh đầu tiên của quán nhậu ở Shibuya, Tokyo. Địa điểm tôi chọn là một nơi chẳng có mấy ai hứng thú qua lại, đến mức chủ nhà đã phải hỏi tôi rằng:

- Ông thực sự muốn thuê chỗ này sao?

Không lâu sau đó, toà nhà nơi quán nhậu của tôi kinh doanh xảy ra một vụ nổ súng. Tôi nhanh trí nảy ra một ý tưởng:

- Món ăn được phục vụ ngày hôm nay sẽ là món rau củ xào thập cẩm[1]!

---

[1] *Tác giả chơi chữ giữa hai từ "rau củ xào thập cẩm" (happousai) và "nổ súng" (happou).*

Và tôi đã bán hết sạch món đó.

Rau củ xào thập cẩm thì chỉ cần dùng những loại rau có sẵn ở cửa hàng là có thể chế biến ngay được. Hơn thế nữa, tôi còn tranh thủ trò chuyện với khách:

- Hôm nay vất vả thật đấy!

Nhờ thế mà khoảng cách đôi bên được rút ngắn lại.

Để duy trì mức chi phí thấp, tôi thường mua nguyên liệu là thịt gà. Khi khách gọi món cánh gà tẩm bột chiên giòn, tôi sẽ hỏi lại:

- Quý khách muốn ăn cánh trái hay cánh phải ạ?

Câu pha trò đó đã khiến khách hàng bật cười vui vẻ.

Không chỉ chú trọng cung cách phục vụ khách hàng, tôi còn chú ý xây dựng thực đơn sao cho phù hợp với phong cách của quán nhất. Ví dụ, khách hàng rất yêu thích hai món mì udon kimchi và trứng cá của quán tôi. Mặc dù những món này đơn giản đến mức ngay cả người không mấy khi nấu nướng cũng có thể làm được, nhưng khi ngà ngà say thì chúng thực sự rất ngon!

Tuy thực đơn toàn là những món không đòi hỏi kĩ thuật hay nỗ lực gì, nhưng nhờ cách vận hành như vậy, khách hàng vẫn thường xuyên quay lại quán của tôi. Chỉ cần phục vụ những món ăn mà khách hàng có thể vui vẻ thưởng thức trong khoảng thời

gian ở quán, chúng ta sẽ có thể tạo dựng được những mối quan hệ sâu sắc và biến họ trở thành người hâm mộ của quán. Rồi sau đó những người hâm mộ đấy sẽ là những người ủng hộ, giúp đỡ cho quán của chúng ta.

***

Là một người biết điểm dừng, tôi luôn nghĩ đến việc làm thế nào để đạt được mục tiêu mà vẫn nằm trong giới hạn mình đặt ra. Tính cách của tôi thực sự không phù hợp với hai từ "nỗ lực" quá sức.

"Nỗ lực" quá sức chính là việc cố gắng vượt lên trên năng lực của bản thân. Nhưng nếu cứ cố nhón chân rồi vươn tay đến một nơi rất, rất cao, chẳng phải chúng ta sẽ chóng cảm thấy mệt mỏi và không thể đứng lâu hay sao? Ngược lại, đứng vững chãi trên mặt đất và vươn tay tới những thứ trong độ cao có thể với tới thì sẽ chẳng quá mất sức mà vẫn có thể lấy được đồ. Mặc dù vậy, nếu cứ liên tục giơ tay lên thì sẽ rất mỏi. Tôi cho rằng chính vì không bao giờ cố quá sức nên tôi không biết mệt mỏi là gì và có thể duy trì quán nhậu suốt mấy chục năm như vậy.

Mặc dù đã kinh doanh quán nhậu được một thời gian nhưng nếu không có chứng chỉ đầu bếp, tôi sẽ khó có thể tiếp tục duy trì quán. Vì chẳng có tài cán gì nên tôi đã phải vắt óc suy nghĩ làm sao để chỉ với những việc đơn giản mà ngay cả tôi cũng làm được, lại có thể biến khách hàng thành người hâm mộ của mình và giúp cho cửa hàng phát đạt.

Nghĩ thử thì cụm từ "không cố gắng quá sức" có khi là một trong những khẩu hiệu chính của cuộc đời tôi. Trước đây, tôi cũng từng thử nỗ lực. Trong những năm dậy thì, để tăng chiều cao, tôi thậm chí đã sử dụng những dụng cụ tập thể dục kì quặc, rồi còn uống canxi hàng ngày nữa. Nhưng rốt cục chẳng mang lại kết quả gì nên tôi đã từ bỏ thứ gọi là nỗ lực viển vông ấy.

Liệu tôi có thể làm được công việc nào không tạo thêm gánh nặng cho bản thân, mà còn vô cùng thú vị, vui vẻ không? Đó chính là điều cơ bản của cơ bản trong kinh doanh. Tôi nghĩ nếu có cơ hội làm việc một cách hạnh phúc như vậy, tôi mới có thể vận hành cửa hàng lâu dài và thoải mái tận hưởng đời người.

Kí tên:

Giám đốc tập đoàn Raku Coporation

Uno Takashi

CHƯƠNG 1

MỞ CỬA HÀNG NHỎ, NÊM CHÚT GIA VỊ, Ế ẨM CŨNG THÀNH ĐẮT HÀNG

Dù ở thời đại nào, tạo dựng từ những thứ nhỏ nhất cũng là điều khách hàng yêu thích

Đến bây giờ, tôi đã có gần 50 năm kinh nghiệm trong ngành dịch vụ ăn uống. Tuy khởi điểm với một quán cà phê, nhưng sự nghiệp của tôi chỉ thực sự trở nên thú vị kể từ khi mở quán nhậu. Trải qua gần nửa thế kỉ, thế giới ở thời điểm tôi bắt đầu kinh doanh và ở hiện tại đã có sự thay đổi chóng mặt. Thế nhưng phương châm của tôi vẫn không hề thay đổi.

> Tôi cho rằng dù ở thời đại nào, loại hình kinh doanh phát triển mạnh nhất vẫn là những hàng quán nhỏ lẻ, nơi mọi người có thể nhìn thấy gương mặt nhau khi ngồi trong đó. Chúng giống như những quán có các cô chú nhân viên đứng đằng sau khu vực quầy và luôn miệng nói "Xin chào quý khách! Xin mời quý khách vào!" cùng với gương mặt niềm nở vậy.

Điều khác biệt giữa thời điểm hiện tại với lúc tôi mới bắt đầu kinh doanh đó là lĩnh vực nhà hàng giờ đã được doanh nghiệp hoá. Có rất nhiều công ty đã lên sàn chứng khoán với mức doanh thu lên đến hàng chục, hàng trăm tỉ yên. Tôi luôn nghĩ rằng cửa hàng của mình chính là "trường học" để những nhân viên trẻ có thể học tập và dần trở nên độc lập. Vì vậy, tôi đã mở rộng số lượng cửa hàng ở một mức nhất định, sao cho các nhân viên đều có thể trải nghiệm công việc "chủ cửa hàng" (cửa hàng trưởng).

Tuy nhiên, tôi không hề có ý định mở rộng diện tích cửa hàng hay tương tự như vậy. Vốn dĩ, đó là điều tôi không làm được, nên khi nghe các câu chuyện về sự phát triển của ngành kinh doanh nhà hàng, tôi luôn cảm thấy ngưỡng mộ vô cùng.

Thế nhưng, thị trường dịch vụ ăn uống nội địa đang ngày càng cạnh tranh khốc liệt. Trong bối cảnh này, nếu hỏi khách hàng rằng họ cảm thấy thích cảm giác được đón tiếp một cách rập khuôn ở những chuỗi nhà hàng lớn, hay thích vừa nhâm nhi vài

món nhắm vừa được các cô, bác nhân viên hỏi thăm: "Hôm nay cô/chú lại qua uống đấy à?" ở những hàng quán nhỏ lẻ chỉ chứa được 10 đến 20 khách, tôi tin chắc họ sẽ chọn nơi thứ hai. Khi dân số giảm xuống, chắc chắn các nhà hàng lớn sẽ mất đi sự ồn ào, huyên náo của đám đông khách hàng và sẽ trở nên vắng vẻ hơn rất nhiều.

Trong tương lai, ngành dịch vụ sẽ ngày càng có nhiều những thay đổi bất ngờ. Những cửa hàng đồ ăn nhanh có lẽ sẽ chẳng cần đến nhân viên phục vụ. Nếu vậy, các hàng quán chào đón khách hàng bằng thái độ nồng nhiệt sẽ càng trở nên đáng quý hơn. Trong thực đơn của những chuỗi nhà hàng lớn luôn có các món được giới thiệu là "món ngon nhà làm". Nhưng chắc chắn nếu dùng bữa tại đó, chúng ta sẽ khó có thể cảm nhận được bầu không khí ấm áp như khi được bác gái trong quán ăn nhỏ ân cần mời: "Đây là rau củ ướp tương miso bác tự làm đấy! Ngon lắm, cháu ăn thử đi!" Tình huống này cũng tương tự như việc chúng ta thường thấy cảm động khi nhận một bức thư viết tay hơn là một bức thư điện tử vậy.

> Vậy nên, tôi cho rằng xã hội càng hiện đại, những hàng quán nhỏ lẻ lại càng dễ "toả sáng"

Để cùng lúc vận hành nhiều chuỗi nhà hàng, những doanh nghiệp lớn buộc phải đơn giản hoá rất nhiều công đoạn. Còn những hàng quán tư nhân vì có quy mô nhỏ, nên chủ quán hoàn toàn có thể quản lí theo cách của mình mà không ngại những công đoạn cầu kì, phức tạp. Các ông chủ, bà chủ còn có thể tận dụng lợi thế có khách quen, ghi nhớ gương mặt lẫn tên họ của họ để chào hỏi từng người khi gặp lại.

- Anh Satou, anh lại ghé qua quán đấy à! Mời vào, mời vào!

Có những chủ quán còn chuẩn bị sẵn nhiều loại nguyên liệu nấu nướng để đáp ứng từng yêu cầu riêng của khách:

- Hôm nay sau khi uống rượu, quý khách muốn dùng cơm hay món gì ạ? Quán có cả mì soba, udon và mì ý đấy!

Điều đó thật tuyệt phải không!

Khả năng tiếp đãi khách hàng chu đáo chính là vũ khí sắc bén của các quán ăn nhỏ. Bù lại, họ không cần chuẩn bị quá nhiều món ăn.

> Về cơ bản, mỗi quán chỉ cần ba món thực sự ngon là đã đạt yêu cầu rồi!

Khi nghe một đầu bếp nói rằng: "Phải phục vụ ít nhất bốn món thì khách hàng mới đến ăn", tôi cũng đã nghĩ: "Có lẽ những đầu bếp chuyên nghiệp khác cũng đồng tình với điều này chăng?" Các

nhà hàng thường có xu hướng thêm món này món kia để làm dài thực đơn. Tuy nhiên, muốn nấu ngon cả mấy chục món như vậy là điều vô cùng khó khăn. Nhưng nếu chỉ có ba món thì cho dù không phải là đầu bếp xuất sắc, chắc chắn bạn vẫn có thể chế biến chúng ngày càng ngon miệng hơn, hấp dẫn hơn.

Không có lí do gì ba món ăn đó lại không thể trở thành những món thương hiệu cho quán của bạn. Hơn nữa, nếu bạn có đội ngũ nhân viên bếp phần lớn là những người không chuyên và cũng chẳng có bằng cấp gì như tôi, vậy thì quán của bạn không nhất thiết phải phục vụ những món ăn cầu kì. Hãy xây dựng một thực đơn với những món đơn giản như món khoai tây ninh thịt mà ai cũng muốn ăn trong một quán nhậu là được.

Nếu kinh doanh các nhà hàng lớn, bạn bắt buộc phải phục vụ thực khách những món ngon hoàn hảo. Nhưng nếu là quán nhậu thì ngay từ đầu đã không cần đến tiêu chuẩn "hoàn hảo" rồi. Nếu chăm chỉ cải thiện tay nghề và nhận được lời khen của khách như: "Ồ, món này hôm nay ngon hơn tuần trước đấy!", nghĩa là bạn đã tạo cho khách cảm giác mong chờ về lần tiếp theo ghé đến quán. Nếu khách vừa cười vừa kể lại: "Hồi đầu đến đây tôi còn chả ăn nổi mấy món này ấy! Nhưng bây giờ thì ngon lắm!", đó chính là điều tuyệt vời nhất. Thực tế là, dù có tốn 10 năm để nghe được những lời đánh giá như vậy thì nó vẫn xứng đáng thôi.

Ngày nay, thông tin về một quán ăn chỉ mất chưa đầy một giây để lan truyền trên các trang mạng xã hội. Nhờ đó, các quán hoàn toàn có thể thu hút một lượng thực khách đông đảo đến xếp hàng chờ thưởng thức đồ ăn. Đó là viễn cảnh ở thời tôi mới bắt đầu mở quán nhậu không thể nào có được. Nhưng liệu năm năm nữa, các nhà hàng có đông khách đứng trước cửa đó có còn tồn tại hay không? Tôi e rằng phần lớn chúng sẽ có khả năng đóng cửa. Ngược lại, cho dù quán của bạn không trở thành chủ đề nóng trên mạng xã hội đi chăng nữa, nhưng nếu được khách hàng sống quanh đó yêu thích, nó chắc chắn sẽ tồn tại lâu dài. Đó cũng chính là quan điểm của tôi.

Dẫu đơn giản hay cầu kì, hãy nhớ điều khách hàng muốn

Cơ duyên để tôi bước chân vào ngành dịch vụ ăn uống là một quán oden[1] nằm ở nhà ga Shimokitazawa (Tokyo), mở từ thời tôi còn là học sinh.

> Mặc dù chỉ phục vụ món Oden đã ninh sôi sùng sục nhưng ngày nào cửa hàng ấy cũng đều tấp nập khách ra vào.

Quán chỉ có vợ chồng ông chủ kiêm luôn nhân viên nhưng mỗi năm cửa đều dán thông báo "Quán nghỉ bán đi du lịch nước ngoài" trong gần một tháng. Đó là chuyện hồi năm 1960 cơ đấy, cho đến tận năm 1964, việc ra nước ngoài mới thuận lợi hơn nên chuyện đi du lịch ở một đất nước khác thời bấy giờ quả là đáng ngưỡng mộ. Lúc đó, tôi đã nghĩ rằng có lẽ mình cũng có thể làm việc một cách hào hứng, vui vẻ trong ngành dịch vụ ăn uống này chăng?

---

[1] Oden: Món ăn truyền thống vào mùa Đông của Nhật Bản, gồm đậu phụ rán, chả cá, rau củ, trứng luộc và các nguyên liệu khác được hầm trong nước tương.

Vào thời điểm đó, hầu như mọi người đều học về kinh tế ở đại học. Phần lớn bạn bè thân thiết của tôi làm việc trong các doanh nghiệp lớn như ngân hàng. Khi tôi còn đang nợ vài môn học và chưa thể tốt nghiệp, các bạn tôi đã nhanh chóng khoác lên người bộ vest thẳng thớm và trở thành doanh nhân. Một mặt, tôi cảm khái: "Thằng đó khá quá nhỉ!" nhưng mặt khác, tôi cũng cảm thấy đó không phải là thế giới dành cho mình. Cho dù có nhắm đến ngành tài chính thì cố gắng lắm tôi cũng chỉ đủ khả năng trở thành nhân viên tín dụng mà thôi.

Nói chung, tôi sẽ không thể leo lên cùng một đẳng cấp với những người bạn làm việc ở ngân hàng thành phố được. Đã vậy, tôi sẽ nghĩ cách để "chiến thắng" theo cách riêng của bản thân.

Nếu muốn tự mở nhà hàng riêng, xin vào làm việc tại một quán ăn nào đó sẽ là con đường ngắn nhất. Nhưng vì không muốn làm buồn lòng bố mẹ nên mới đầu tôi đã xin đi làm ở một "công ty". Mặc dù vậy, mẹ tôi vẫn cau có vì: "Cho con học đến tận đại học, vậy mà..." Công ty tôi từng làm chuyên bán hạt cà phê và là một "công ty ngoại thương" hợp tác làm ăn với nước ngoài. Cũng có thể nói là nó có liên quan đến câu chuyện tôi khởi nghiệp sau này với một công ty vươn tầm thế giới.

Tuy nhiên, lúc bấy giờ, điều tôi quan tâm là những chiếc máy pha cà phê syphon[1] đang được bày đầu tăm tắp ở các quán cà phê mà công ty đó mở ra. Thời đó, việc pha cà phê bằng bình syphon hãy còn mới mẻ và thú vị. Tôi bắt đầu suy nghĩ liệu mình có thể khởi nghiệp với kiểu pha cà phê này không? Liệu nó có thể trở thành vũ khí giúp tôi chiến thắng các đối thủ khác khi đứng ra kinh doanh độc lập hay không? Bởi vì khi ấy tôi còn trẻ, những thứ mang hơi thở của thời đại mới vẫn có sức hút với tôi hơn là món oden truyền thống. Tôi đã ôm giấc mộng sẽ "bán hạt cà phê sang tận Nam Mĩ", nhưng cuối cùng các quán cà phê lại bán hạt cho tôi. Lương của tôi hồi đó còn chưa bằng phân nửa lương của đám bạn đang làm việc trong những doanh nghiệp lớn, nhưng tôi không hề nản chí mà luôn tràn đầy nhiệt huyết.

---

[1] Syphon: Phương pháp pha cà phê bằng áp suất, dựa trên nguyên lí thẩm thấu ngược.

Tôi nghĩ rằng mình sẽ có cơ hội chiến thắng ở chỗ làm. Vậy nên trước hết tôi phải nghĩ xem làm thế nào để trở nên nổi bật. Khi nhìn thấy một đàn anh vệ sinh sàn nhà bằng chổi lau nhà, tôi đã nảy ra suy nghĩ:"Nếu mình dùng giẻ để lau sàn thì sau ba tháng sẽ được mọi người chú ý đến." Vậy là tôi lập tức thực thi kế hoạch của mình. Quả nhiên, một tháng sau, nhân viên cấp cao trong công ty lại gần và khen tôi rằng: "Cậu này khá đấy nhỉ!"

> Câu châm ngôn của tôi khi đó là dù có phải tốn công sức thì cũng cứ phải vui vẻ cái đã.

Đến năm 30 tuổi, tôi đã tự xây dựng phong cách kinh doanh của riêng mình. Sau khoảng một năm rưỡi làm việc ở công ty cà phê, tôi được một vị khách mời về làm cửa hàng trưởng cho quán cà phê của người này. Một thời gian sau, tôi tách ra và mở quán cà phê của riêng mình. Nhưng tôi ngay lập tức nhận ra rằng mình phải phục vụ kèm đồ ăn thì mới có lãi. Vậy nên tôi bắt đầu bán cả bánh hamburger và sandwich. Tiếp đó, tôi nghe lời khuyên của một người bạn và mở cửa hàng thứ hai ở một con phố khác. Đó là

con phố chẳng có mấy bóng người qua lại khi tối đến, bởi vậy, tôi phải nghĩ ra cách đảm bảo doanh thu từ lượng khách ít ỏi đến quán. Tôi quyết định mình sẽ bắt đầu bán cả rượu.

Nếu phục vụ rượu, tôi sẽ cần có các món nhắm ăn kèm. Nhưng vì không có kinh nghiệm nên tôi không biết chọn các món nào cho hợp.

Tôi đã thử sức với món thịt bò hầm và bánh khoai tây nhân cua cùng kem tươi, nhưng mãi vẫn chưa thể nấu ngon được. Có một hôm, sau khi đóng cửa hàng, tôi đến một quán nhậu và gọi ngẫu nhiên món ớt chuông cùng cà tím nướng. Giá của món đó bằng với món thịt bò hầm mà tôi làm, nhưng tôi đã sửng sốt nhận ra một điều:

> Những món ăn tốn nhiều thời gian, công sức để chế biến lại chưa chắc đã là những món giúp khách hàng hạnh phúc.

Hóa ra, tôi không cần phải nấu các món quá cầu kì để thu hút khách hàng. Muốn trở nên khác biệt, tôi cần đem đến cho thực khách – dù chỉ là một chút thôi – những điều thú vị hơn các cửa hàng xung quanh.

Chính vì không giỏi nấu nướng nên dù có nấu món nào tôi cũng không sợ xấu hổ, tôi có thể nấu bất cứ món gì. Vậy nên, tôi đã thử một cách, nếu hôm nay tôi ăn món Hàn thì hôm sau tôi sẽ thử phục vụ món thịt bò cuốn rau sống. Nếu tôi ăn lasagne[1] thì tôi sẽ thử phục vụ món há cảo đông lạnh trông giống như lasagne. Nếu khách hàng có phản ứng không tốt với món nào, tôi sẽ tạm dừng không nấu món đó nữa, như thế tôi cũng không cảm thấy bị tổn thương. Ngược lại, nếu khách hàng vui vẻ, nhiều khả năng họ sẽ còn ghé lại, vậy là tôi được nhiều hơn mất.

---

[1] *Lasagna: Một loại mì Ý dạng lá làm theo phương pháp nướng, bao gồm các nguyên liệu chính là thịt, rau củ, phô mai.*

Ngay cả bây giờ cũng vậy, tôi luôn xây dựng thực đơn bao gồm những món đơn giản nhưng có thể mang lại niềm hạnh phúc cho khách hàng. Nhân viên trong quán của tôi hầu như đều là những bạn trẻ chưa từng cầm dao thái đồ bao giờ. Tôi luôn nhắc nhở họ rằng:

> Tuy chúng ta không thể là quán ăn ngon số một ở khu phố này, nhưng chúng ta có thể trở thành quán ăn thú vị nhất!

Nếu làm được như vậy, dù quán không phục vụ những món ăn cầu kì, chúng tôi vẫn có thể làm khách vui vẻ và có doanh thu cao.

Có một nhân viên đã xin nghỉ việc ở quán tôi và đứng ra mở quán riêng. Hồi mới khai trương, một đôi vợ chồng đã đến quán trong sáu ngày liên tục. Chủ quán tuy không giỏi nấu nướng nhưng lại là một thanh niên hài hước và có khiếu chuyện trò. Cậu ấy luôn có thể pha trò giúp khách tươi cười vui vẻ. Dù món ăn có ngon đến mấy mà phải ăn sáu ngày liên tục, chúng ta cũng sẽ thấy chán ngấy, nhưng sự thú vị thì luôn có thể tạo cho ta cảm giác hứng khởi và tò mò khi đến.

Say mê cùng nhiệt huyết đẩy năng lượng dâng cao

Khi làm công việc mình yêu thích, khối lượng công việc dù có nhiều bao nhiêu cũng sẽ không biến thành nỗi vất vả. Để công việc kinh doanh trong ngành dịch vụ ăn uống phát triển có rất nhiều cách, nhưng nếu tự mình mở quán, bạn sẽ có thể kiểm soát toàn bộ mọi công đoạn. Đó là điểm hấp dẫn lớn nhất khi làm chủ quán ăn của riêng mình.

Đương nhiên, việc vận hành quán ăn không chỉ toàn những điều thú vị, sẽ có lúc bạn cảm thấy phiền muộn vì doanh thu không tăng lên.

> Để có cái nhìn khách quan về tình hình kinh do- anh của quán, tôi sẽ cùng lúc đóng hai vai "diễn viên" và "đạo diễn". "Diễn viên" là vai trò khi tôi đứng ở vị trí nhân viên tiếp đón, phục vụ khách hàng. Còn "đạo diễn" là vai trò khi tôi quản lí bao quát toàn bộ cửa hàng

Ví dụ, nếu có một món ế ẩm, "diễn viên" sẽ trăn trở về món đó. Khi ấy, tôi sẽ hỏi phiên bản "đạo diễn" trong mình rằng: "Hãy chỉ cho tôi cách bán món đó đi!" Như vậy, phiên bản "diễn viên" trong tôi sẽ có thể nghỉ ngơi trong chốc lát.

Có những lúc, phiên bản "diễn viên" sẽ cất lời than phiền, càu nhàu rằng: "Chẳng phải vì chỉ thị của ông thật buồn cười nên món đấy mới không bán được hay sao?"

> Luân phiên đóng hai vai như vậy, tôi có thể dễ dàng nhận ra những vấn đề quán đang gặp phải

Tương tự như vậy, khi chuẩn bị ra mắt một món ăn mới, phiên bản "đạo diễn" trong tôi sẽ phải truyền cho phiên bản "diễn viên" niềm say mê với món đó. Bây giờ, tôi không còn thường xuyên có mặt trực tiếp ở quán nữa, vậy nên, tôi sẽ truyền đạt với các nhân viên rằng mình thích món đó ra sao, nó đặc sắc như thế nào. Điều

này đã thúc đẩy các nhân viên làm việc với nhiệt huyết và chăm chỉ hơn rất nhiều.

Khi dạo một vòng các hiệu sách cũ, chúng ta hẳn sẽ rất thích thú trước những dòng đánh giá viết tay ngay trong ruột sách từ những người từng đọc nó, có khi chúng ta còn muốn mua luôn cuốn sách ấy. Tại sao lại như vậy? Vì chúng ta cảm nhận được niềm yêu thích, sự tâm đắc của những người chủ trước của cuốn sách đó.

> Không chỉ riêng ngành dịch vụ ăn uống mà bất cứ ngành kinh doanh nào cũng vậy. Để thúc đẩy nhân viên làm việc hết mình, điều quan trọng nhất là người chủ cần nhanh chóng truyền cho họ niềm say mê của bản thân đối với sản phẩm của công ty

Tập đoàn Honda cũng áp dụng phương pháp tương tự. Dù đã nghỉ hưu, ông Honda Soichiro – nhà sáng lập tập đoàn – vẫn thường xuyên đến xưởng sản xuất và trực tiếp xem xét những chiếc xe máy, ô tô ở đây. Chỉ cần nhìn hình bóng ông, ai cũng thấy được tình yêu mãnh liệt của ông dành cho các sản phẩm của tập đoàn. Và cũng chính hình ảnh này sẽ giúp cổ vũ tinh thần cống hiến của các công nhân viên khác.

Khi ông chủ và nhân viên cùng đồng lòng, nhuệ khí làm việc chắc chắn sẽ lan tỏa khắp công ty. Ban đầu, những người niềm say mê ấy có thể chỉ thu hút một, hai người, nhưng dần dần nó sẽ nhanh chóng lan tỏa, đó chính là cách để một công ty phát triển.

Mỗi phút tận tâm một ngày tấn tới

Trong suốt 50 năm kinh doanh, tôi đã chứng kiến không ít nhà hàng từng xuất hiện trên chuyên mục *"Những quán ăn đắt khách"* của các tạp chí nổi tiếng rồi biến mất. Mặc dù ngành dịch vụ ăn uống vẫn luôn nổi tiếng là ngành có sự đào thải và thay thế khắc nghiệt nhưng quả thực, số lượng nhà hàng có thể tồn tại lâu dài ít đến mức đáng kinh ngạc.

Tôi hoàn toàn không hiểu vì sao các nhà hàng kia lại phải đóng cửa, đặc biệt là những ông chủ chỉ kinh doanh một cửa hàng, tại sao quán của họ lại "sập tiệm"? Tôi chỉ có thể nghĩ đến đáp án là những ông chủ đã đi đến bước phá sản không hề có sự say mê với quán của mình.

Vốn dĩ việc mở quán ăn thường bắt đầu từ những ý nghĩ như "Nếu làm thế này thì sẽ đắt hàng đấy!" hay "Vụ kinh doanh này được đấy!" đúng không? Vậy mà họ lại không thể vực dậy nổi nhà hàng của mình thì thật là kì lạ.

Trước đây có một quán ăn tôi rất thích. Đó là một hàng bánh mì nằm ở một nơi xa xôi, hẻo lánh, chỉ có một tuyến xe buýt duy nhất đi ngang qua. Tôi thậm chí đã từng nghĩ: "Mở quán ở một nơi như thế này liệu có buôn bán được không nhỉ?" Nhưng sau đó, ông chủ đã bày thêm một quầy cà phê tự phục vụ, và mọi người có thể ngồi uống miễn phí ở trước quán.

Vì vậy, có nhiều bà mẹ sau khi gửi con đến nhà trẻ hoặc trường tiểu học đã ghé qua đây. Ngay cả một hàng bánh mì ở nơi hẻo lánh như vậy còn có thể xoay xở để kinh doanh, thì không có lí do nào những nhà hàng ở các thành phố lớn lại không thể có cách kéo khách về.

Khi một đứa trẻ bắt đầu học karate, mặc dù tư thế còn chưa đúng nhưng nó đã nhanh chóng nghĩ đến những viễn cảnh trở nên mạnh mẽ hơn, hạ gục quái vật hay cứu được cô bạn mà mình thích, người chủ của nhà hàng cũng cần có tư duy tương tự.

Nhờ có sự tưởng tượng, chúng ta mới có thể mở rộng các

phương án phát triển quán ăn của mình

Ví dụ, bạn đã bao giờ nghĩ đến việc đặt tên cho món ăn là tên của vị khách đã nếm thử nó trong lần thử nghiệm đầu tiên chưa?

Khi thưởng thức món mì napolitan[1], vị khách tên Michiko đã thốt lên: "Ngon quá!", nếu bạn đặt tên cho món mì này trong thực đơn là "mì ý Michiko", chắc chắn cô ấy sẽ dẫn bạn bè đến quán và trở thành khách "ruột" của quán.

---

[1] Mỳ Napolitan: Mì Ý kiểu Nhật Bản, bắt nguồn từ vùng Yokohama, nguyên liệu gồm có mì ống, nước sốt, xúc xích, ớt chuông, hành tây…

Hãy thử tưởng tượng như thế mà xem. Gương mặt tươi cười của khách hàng xuất hiện trước mắt, rồi lần lượt, số lượng những gương mặt tươi cười sẽ liên tục tăng lên.

Một cửa hàng như vậy làm gì có chuyện không phát đạt cơ chứ!

Hãy tạo ra một cộng đồng khách hàng cho quán của mình

Những nhân viên tách ra tự kinh doanh từ chỗ tôi, trong tuần lễ khai trương đã tổ chức các buổi giao lưu với khách hàng. Nhờ vậy, một cộng đồng những người yêu thích nhà hàng của họ đã được hình thành.

Khi mới mở quán nhậu, tôi cũng làm như vậy. Sau giờ làm việc, tôi mời khách hàng đến nhà mình rồi mở tiệc đồ nướng và uống bia với họ. Tôi sẽ nói: "Bây giờ đến lượt tôi đãi các bạn." Nếu muốn tăng doanh thu, bạn bắt buộc phải nỗ lực để giúp mối quan hệ với khách hàng ngày càng sâu sắc thêm.

Chắc chắn phải có lí do nào đó để bạn mở quán ăn. Thường thì bạn thấy một nhà hàng đông khách và cảm thấy như được truyền động lực từ đó. Bạn bắt đầu suy nghĩ rằng mình cũng muốn thử kinh doanh một quán ăn như thế. Vậy nên, nếu việc buôn bán lâm vào bế tắc, bạn hãy thử quay lại nhà hàng đó. Bạn sẽ nhìn ra nó khác với quán mình ở điểm gì và mình nên làm gì để giải quyết khó khăn hiện tại.

Trước khi nghĩ đến chuyện đóng cửa, tôi muốn bạn nhận thức được rằng mình đang sở hữu một quán ăn, đây là một lợi thế không phải ai cũng có được. Dù không có nhiều khách, bạn cũng hãy làm việc với thái độ tận tâm, nhiệt tình như lúc mới mở quán.

Khi bạn đưa món cà-ri vào thực đơn và khách hàng nói rằng: "Món này trông ngon nhỉ, tôi muốn ăn thử quá!", sao bạn không thử nói với khách rằng:

- Nếu quý khách gọi món cà-ri để ăn cuối cùng sau buổi nhậu, tôi sẽ chỉ lấy nửa giá là 400 yên thôi."

Như vậy, có thể khách sẽ đáp lại rằng:

- Vậy tôi phải uống thêm một lúc nữa mới được.

Và doanh thu của quán sẽ tăng lên, khách hàng cũng cảm thấy vui vẻ.

Cà-ri không phải là món ăn quá phức tạp, nên nếu nấu nó liên tục trong một tuần, chắc chắn tay nghề của bạn sẽ tốt lên. Cứ như vậy, dù chỉ là những món ăn đơn giản, hôm nay bạn sẽ nấu ngon hơn hôm qua, và ngày mai sẽ ngon hơn hôm nay. Thậm chí, nó còn có thể trở thành "đặc sản" của quán, giúp thu hút thêm khách hàng.

Hãy nhớ nhé, chính sự say mê và tận tâm với công việc của người chủ mới là bí quyết để quán ăn của bạn có thể phát triển lâu dài

Những cảm động nho nhỏ sẽ trở thành báu vật kinh doanh

Một chút xúc động hay ngạc nhiên tìm thấy ở những nơi quen thuộc với mình, đấy chính là báu vật cực kì quý giá trong việc kinh doanh của chúng ta

Có lần tôi ghé vào cửa hàng tiện lợi để mua một tờ tạp chí. Bác gái đứng quầy thu ngân vừa tính tiền vừa trò chuyện với tôi:

- Mua đồ ở chỗ tôi là sẽ gặp nhiều may mắn lắm đấy! Khoảnh khắc câu nói ấy cất lên, tôi đã cảm thấy việc mua tạp chí lần này vui vẻ hơn mọi khi biết bao. Đối với bất cứ ngành nghề nào, những điều cảm động nho nhỏ nhưng chạm tới trái tim như vậy chính là vũ khí sắc bén nhất trong kinh doanh. So với việc chỉ đơn thuần phục vụ khách hàng, một lời động viên, cổ vũ của bạn cũng có thể làm cho một ngày của họ tươi sáng hơn rất nhiều.

Ở Kyoudou, Tokyo, nơi cửa hàng đầu tiên của chuỗi nhà hàng Raku Corporation được mở, có một quán bán mì ramen lâu năm rất thú vị. Có một lần tôi thấy các bạn học sinh cấp ba ùa đến dựng xe trước cửa tiệm rồi bắt đầu nháo nhào nói:

- Ô! Hôm nay nghỉ mất rồi!

- Quán mì ramen này hay thật đấy. Họ định nghỉ quanh năm à?

Vì cửa hàng đó chỉ dán mỗi một tờ giấy đại loại ghi rằng "Quán đi tham gia hội nghị mì thế giới ở Tây Ban Nha" rồi cứ thế nghỉ một hơi thật dài. Chủ quán từng giải thích vì là quán mì ramen nên dù có bật điều hoà cũng chẳng ăn thua gì, thế nên cứ đến mùa Hè nóng nực là cửa hàng sẽ đi du lịch đâu đó tầm một tháng. Nhưng trong lúc đóng cửa, lúc nào quán cũng dán một tờ giấy thú vị trước cửa. Và sự thú vị đó đã truyền đến cả đám học sinh cấp ba. Nhờ có quãng nghỉ ngơi cùng tờ giấy hài hước kia mà quán lại càng thu hút thêm khách. Tôi nghĩ điều đó thật xuất sắc.

Gần đây tôi có biết được cửa hàng thú vị, đó là một cửa hàng lấy đồ ăn Nhật truyền thống và nhạc rock làm chủ đề cho quán. Chủ quán là một người trẻ từng tu nghiệp ở một nhà hàng truyền thống lâu đời của Nhật, có khả năng làm món trứng cuộn kiểu

Nhật trong chớp mắt, và thích bật những bản nhạc rock trong quán. Quán ăn nằm trên một con phố lớn nên nên tính cạnh tranh rất gay gắt. Cho dù bạn nấu ăn có giỏi thì quán ăn bạn mở cũng chỉ đơn thuần là một cửa hàng đồ Nhật bình thường nếu không tự tạo ra điều khác biệt. Vì vậy, vợ chồng chủ quán đã nghĩ đến việc việc dùng dòng nhạc rock mà họ yêu thích thành chủ đề của quán. Khi những vị khách bị từ "nhạc rock" lôi kéo vào quán rồi lại được phục vụ món ăn truyền thống theo đúng chuẩn mực, thì điều đó sẽ đọng lại trong kí ức một ấn tượng khó phai.

Trong ngày khai trương quán, họ còn thuê thiết bị của một khu chợ lớn rồi tổ chức một sự kiện kể hài rakugo[1] và đàn shamisen[2]. Chỉ vậy thôi cũng đủ thu hút khách hàng rồi. Tóc của chủ quán còn được nhuộm vàng kiểu dân nhạc rock nên khi đi bộ trên đường thì mọi người cũng có thể nhận ra "A! Sếp của quán đó đang đi bộ kìa."

---

[1] Rakugo: Một loại hình nghệ thuật kể chuyện, ở đó người biểu diễn kể lại những câu chuyện cổ tích hay những câu chuyện về đời sống sinh hoạt thường ngày theo một cách dí dỏm.

[2] Shamisen: Một loại nhạc cụ có ba dây của Nhật Bản, được chơi với một miếng gẩy đàn được gọi là bachi. Ở Việt Nam, loại đàn còn có tên gọi khác là đàn tam Nhật Bản.

Gặp được một cửa hàng nỗ lực như thế, bản thân tôi cũng như được thêm năng lượng.

Tôi đã từng nghĩ đến chuyện liệu khi già đi thì năng lượng có bị mất đi không nhỉ. Nhưng trong ngành ẩm thực này, tôi luôn cảm nhận được nguồn năng lượng nhiệt huyết từ những người trẻ đầy ắp ước mơ. Cả vợ tôi cũng cảm thấy thế, mới đây thôi bà ấy còn hỏi tôi rằng:

- Mình nghỉ việc cũng được rồi đấy nhỉ?

Nhưng khi có một nhân viên tách ra từ quán tôi và mở được một cửa hàng thật tốt thì quả nhiên là bà ấy lại bùng nổ trở lại:

- Kìa bố nó, bố nó đang làm gì thế!

Tôi cũng vậy, càng nhìn thấy nhiều quán đắt hàng thì tôi càng sôi sục cảm xúc "Ông già này cũng sẽ không thua cuộc đâu!"

Và từ tận đáy lòng, tôi có thể cảm thấy công việc này thật vui vẻ.

Có một "cá tính" nổi trội nhưng đừng quên chạm đến trái tim

Khi mở quán, nhiều người sẽ nghĩ làm thế nào để thể hiện được cá tính của bản thân đúng không?

Ngay cả những nhân viên tự mở quán sau khi rời khỏi chỗ tôi, có những bạn mặc dù đã bỏ thời gian nghiên cứu những quán đắt khách khác… nhưng lại một mực bỏ qua chúng và nói rằng không muốn bắt chước người khác, họ muốn thể hiện cá tính bản thân. Cuối cùng họ quyết định lấy những món hiếm khi xuất hiện ở cửa hàng khác để làm món chủ đạo cho cửa hàng mình.

Tôi cho rằng việc chăm chỉ suy nghĩ làm thế nào để mở tiệm của riêng mình là điều tuyệt vời, có điều nhiều khi cá tính lại thường có xu hướng trở thành "tự phụ".

> Điều quan trọng khi mở cửa hàng không phải việc thể hiện được cá tính bản thân đến mức nào, mà là làm sao để tạo dựng được một cửa hàng mang lại nhiều cảm giác thoải mái cho khách hàng nhất

Liệu chủ đề (*concept*) của quán bạn có dễ dàng chạm đến trái tim khách hàng không? Hoặc là khách hàng có cảm thấy dễ chịu khi bước vào quán và an tâm tận hưởng một khoảng thời gian tuyệt vời hay không? So với yếu tố thể hiện cá tính của bản thân thì điều này còn quan trọng hơn gấp nhiều lần.

Tôi đã nghiên cứu rất nhiều cửa hàng phát đạt rồi kết hợp cửa hàng A, B, C lại với nhau để tạo thành cửa hàng D của bản thân. Tôi cho rằng dù kết hợp yếu tố nào của những cửa hàng khác lại cũng chính là ta đang tự tạo một kiểu "cá tính" trong quá trình mở quán.

Ngay cả thực đơn cũng vậy. Việc khiến khách hàng cảm thấy "muốn gọi thử món ngay" trong giây phút họ vừa nhìn thấy thực đơn là một điều vô cùng quan trọng. Những thực đơn tuy có được cá tính nhưng lại chẳng thế thôi thúc khách hàng muốn ăn ngay thì chẳng phải việc kinh doanh của bạn đã hỏng bét rồi hay sao?

Nào là sashimi, oden, khoai tâm hầm thịt... thực đơn chính của những quán nhậu lâu năm vẫn chưa hề thay đổi từ xưa đến giờ. Việc họ không thay đổi chính là vì các vị khách thích những món đó thôi. Nếu thế, phương án dùng thực đơn "nơi nào cũng có" để bán còn giúp khách hàng vui vẻ hơn, mà ngay cả bản thân chúng ta cũng có thể dễ thở hơn khi mở cửa hàng.

Việc mở các quán nhậu cũng thế, thay vì vắt óc suy nghĩ, kén chọn thực đơn, tôi cho rằng dành thời gian nghĩ cách bán được hàng nhanh chóng còn tốt hơn.

Ví dụ như, nếu viết trên thực đơn một cốc bia giá 500 yên nhưng từ cốc thứ hai sẽ có giá 450 yên, cốc thứ ba giảm còn 400 yên, từ đó khách hàng sẽ cảm thấy "Ồ, được đấy!".

Có cửa hàng ghi quán có 100 loại rượu trong tổng số các loại rượu Nhật, nhưng ở những cửa hàng không chuyên bán rượu Nhật như quán nhậu của chúng tôi thì việc thu thập các loại rượu như thế là không cần thiết. Chỉ cần quán có loại rượu để giới thiệu với khách hàng "Hôm nay quý khách uống thử loại này nhé" là được.

Tôi cũng luôn nói với mọi người rằng:

> Đối với cửa hàng đầu tiên, hãy khoan mở cửa hàng mình muốn làm hãy mở một cửa hàng chắc chắn kiếm ra lời

Nếu ở cửa hàng đầu tiên bạn chủ yếu phô trương cá tính bản thân mình, hẳn khách hàng sẽ cảm thấy thật khó để tiếp nhận. Thay vào đó, tôi nghĩ rằng sau khi cửa hàng đầu tiên đã phát đạt thì hãy làm những thứ mình muốn làm ở cửa hàng thứ hai, thứ ba.

Nêm một chút nỗ lực, thêm vài lần cố gắng, ế ẩm thành đắt hàng

Khi tôi đi bộ dọc con phố, đều thấy có nhiều cửa hàng xếp vỏ chai rượu rỗng ở ngay lối vào. Khi nhìn thấy cảnh đó, tôi lập tức nghĩ rằng "Đúng là điển hình của những cửa hàng ế ẩm". Bởi vì khu vực phía trước cửa hàng chính là địa điểm quyết định sự thành bại của chúng ta. Đó là nơi chúng ta phải vắt óc suy nghĩ làm thế nào để thu hút được khách.

Vậy mà họ lại chỉ để những chai rượu rỗng chỏng chơ trông hệt như chẳng có chút năng lượng nào cho cửa hàng vậy. Kể cả vẫn là sử dụng những chai rượu rỗng như thế, nhưng chỉ cần bạn đổ thêm nước vào, trông những chai rượu kia sẽ như hàng thật, rồi khi bày ra trước, cửa hàng bạn đã được trang hoàng với dáng vẻ hoàn toàn khác biệt.

Các cửa hàng cũng không nên bày ra bảng đen bị mất hay thiếu chữ. Những cửa hàng quyết định dùng thực đơn viết tay nhưng giấy lại sờn rách, nội dung không có gì đổi mới thì cũng hỏng. Thực đơn giống như "bức thư tình" dành cho khách hàng vậy. Thế nên tôi thực sự tin rằng hàng ngày chúng ta đều cần nghĩ xem hôm nay mình sẽ gửi đến khách hàng "bức thư tình" như thế nào, rồi dùng tâm trạng tươi mới để viết chúng.

Nếu đã là tình yêu mà ngày nào cũng gửi đi bức thư tình có nội dung y hệt nhau, chắc chắn đối phương sẽ cảm thấy chán nản, và muốn từ chối chúng ta. Đương nhiên khi đã là công việc thì sẽ có người nói rằng bận rộn như thế sao ngày nào cũng viết được. Nếu vậy, ít nhất hãy sao chép sẵn thực đơn cho mấy ngày liền, rồi viết vào đấy một chút cảm xúc của từng ngày sử dụng là được. Dù chỉ viết đính kèm một câu như "Hôm nay nóng nhỉ! Quả là một ngày tuyệt vời để uống bia!" thì ấn tượng để lại cho khách hàng đã khác hẳn rồi.

Tuy nhiên, có một đều tôi muốn các bạn chú ý đến khi bày thực đơn in sẵn cho khách hàng là hãy xem xem những món ăn được in trên đó có thực sự được phục vụ trong ngày hôm đó không?

Ngay khi quán vừa mới bắt đầu mở cửa, rõ ràng là chưa thể hết món ngay được, vậy mà cửa hàng lại không có món ăn trong thực đơn viết tay, thế thì quán chúng ta cũng đã mất điểm trong mắt khách hàng.

Tôi hay bắt gặp những cửa hàng vừa mới mở cửa đã thông báo hết món sashimi, dù trong thực đơn ghi rõ ngày tháng của hôm đấy nói là có món sashimi. Thật đúng là không còn lời gì để nói nữa.

Khi chúng ta sử dụng thực đơn có ghi ngày tháng trên đấy là để thể hiện độ tươi ngon của nguyên liệu sử dụng trong quán. Nhưng với tình trạng như trên, người ta sẽ hoàn toàn không thể cảm nhận được độ tươi ngon của nguyên liệu nữa.

> Giữa cửa hàng đắt khách với cửa hàng ế ẩm thực ra không có gì quá khác biệt to lớn cả. Chỉ là tích luỹ công sức và nỗ lực nhỏ bé dần dần tạo thành sự khác biệt to lớn mà thôi

Giống như khi đi bộ, dù xuất phát điểm có giống nhau đi chăng nữa nhưng chỉ cần khác nhau một chút ở phương thức đi bộ thôi, thì khi đi được 1 km, 2 km là khoảng cách đã ngày càng xa hơn rồi. Cửa hàng đắt khách hay ế ẩm cũng giống như thế.

Đối với "bước đi đầu tiên" chỉ cần bỏ ra công sức thật đơn giản là được.

Như cửa hàng của tôi, khi tôi thay đổi cửa hàng trưởng, tất cả đã phải khổ cực, nỗ lực rất nhiều mới đưa tình trạng quán tốt lên một chút. Vậy nên tôi đã nói chuyện với cửa hàng trưởng xem chúng tôi nên làm gì.

Ở quán tôi, chúng tôi dùng món sa-lát làm đồ khai vị. Trước hết, nếu chỉ đơn thuần là đem món ăn ra mời khách như thế thì không ổn, vì đối với một cửa hàng ngay từ món khai vị là đã có thể quyết định sự thành bại rồi.

Ví dụ, vào mùa Hè, chúng tôi sẽ thêm đậu tương hay rau củ theo mùa vào sa-lát để đem đến cho khách hàng hương vị của mùa, từ đó tâm trạng của họ cũng sẽ đần thoải mái, thả lỏng hơn.

Ngoài ra, nhiều khi chúng tôi cũng có "nhắc nhở" khách hàng rằng:

- Chúng tôi đã thêm món đậu tương rất hợp với bia đấy ạ!

Vậy là chỉ qua một món khai vị chúng ta đã có thể lôi kéo được trái tim của khách hàng rồi.

Không những thế, ở những quán nhậu khác, người ta thường dùng loại móc chuyên dụng để mắc vào bốn đến năm chai rượu shouchuu[1] rồi treo ngược từ trần nhà xuống cho dễ rót hơn. Cửa hàng chúng tôi cũng làm như thế, nhưng khi nhìn thấy những quán khác chỉ đơn thuần treo ngược chai rượu thì chẳng phải trông có hơi chút không có tâm sao.

[1] *Shouchuu: Một loại rượu trắng của Nhật Bản, được lên men rồi chưng cất từ lúa mạch, khoai và gạo.*

Thế nên quán chúng tôi đã bóc nhãn của các chai rượu ra thật cẩn thận, sau khi dốc ngược chúng, chúng tôi sẽ dán nhãn lại. Làm như thế thì dù chai rượu có bị ngược, khách hàng vẫn có thể dễ dàng đọc được nhãn rượu.

Những vị khách nhận ra điều này đều nói với chúng tôi rằng:

- Quán thật tinh tế!

Mặc dù chỉ là một chuyện đơn giản thôi nhưng giá trị của quán đã tăng lên. Vì giờ tôi đã giao phó công việc lại cho nhân viên trong quán, nên thỉnh thoảng tôi vẫn thấy có những quán trong chuỗi nhà hàng của tôi không dán lại nhãn chai, làm như thế thì thật là đáng tiếc!

> Điều quan trọng là chúng ta không bỏ công việc kinh doanh dang dở giữa chừng, hãy không ngừng tăng thêm giá trị cho cửa hàng của bạn

Có nhiều bạn cảm thấy chán ngán vì hàng ngày đều phải chế biến những món ăn giống nhau. Nhưng dù người nấu có chán đi chăng nữa, bạn hãy nhớ rằng đâu phải ngày nào người ăn cũng đến quán để ăn. Họ chỉ đến khi cảm thấy "Mình thèm ăn món đó quá!" thôi đúng không?

Có lần tôi nhìn thấy một trang công thức nấu ăn có đăng một bài viết là "Phương pháp xoá bỏ sự nhàm chán". Món ăn "nhàm chán" họ nói tức là món ăn đã từng được nhiều người yêu thích. Với những món này thì chúng ta không cần thay đổi quá nhiều ở mùi vị mà chỉ cần nghĩ cách để loại bỏ sự nhàm chán, chẳng hạn như thay đổi cách bày biện. Những nhà ảo thuật cũng phải lặp đi lặp lại hàng trăm, hàng nghìn lần những màn ảo thuật mà bản thân họ đã thuộc như lòng trong tay. Nhưng lần nào họ cũng biểu diễn một cách thật thú vị để khiến người xem thích thú. Cửa hàng ăn cũng giống như vậy đấy.

“Không thể” chính là vũ khí lợi hại của kinh doanh

> Tôi cho rằng những điều thường ngày chúng ta nói rằng “không thể làm tốt” không hẳn là một trở ngại mà chính là một cơ hội tuyệt vời. Bất kì ai cũng đều sẽ có việc gì đấy có thể làm được. Nếu vậy, thay vì phiền muộn về thứ mình “không thể làm” thì hãy suy nghĩ đến những thứ bản thân mình “có thể làm”

Nếu không thể thái miếng sashimi cho đẹp, vậy sao bạn không thử phục vụ những món trộn không nhìn được vết cắt của miếng thịt. Tôi cho rằng chỉ cần chúng ta thay đổi góc nhìn thì những việc “không thể”, nhất định sẽ biến thành “có thể”.

Vào mùa cá thu Nhật, một nhân viên quán tôi nói rằng muốn vẽ hình cá thu vào thực đơn. Nhưng vì vẽ xấu nên cậu ấy đã đến nhờ tôi vẽ hộ. Đầu tiên, tôi khích lệ cậu ấy thử tự vẽ xem sao. Bạn nhân viên đấy cũng cố gắng vẽ rồi đem đến cho tôi xem, nhưng hình cậu ấy vẽ nhìn kiểu gì cũng ra hình con cá mòi khô. Tôi hỏi cậu ấy rằng:

- Cậu định vẽ cái gì thế?
- Mặc dù xấu thế này thôi nhưng tôi định vẽ cá thu ạ.

Bởi vậy, tôi liền nói với cậu ấy:

- Thế là cậu đã có câu trả lời rồi đúng không?

Sau đó tôi đã bảo cậu nhân viên đấy chỉ cần thêm chú thích bên cạnh dòng chữ “Tôi định vẽ cá thu” là được. Cách làm đó chắc chắn sẽ thú vị hơn hẳn việc vẽ một con cá thu thật đẹp.

> Có thể chúng ta không có khả năng hoàn hảo như giới chuyên nghiệp, nhưng ta có thể đem những thứ trong khả năng của mình biến thành vũ khí để tiến lên

Quá trình nỗ lực để có thể làm được một điều gì đó thật hoàn hảo sẽ cần rất nhiều thời gian và như thế thì gian truân quá. Nếu đã vậy, chi bằng chúng ta hãy suy nghĩ xem với năng lực của mình

hiện giờ, mình có thể làm được việc gì tốt hơn.

Ở cửa hàng của tôi, chúng tôi đã từng làm một thực đơn sử dụng phương pháp "in cá trực tiếp"[1] chứ không vẽ tranh. Làm như thế thì quả nhiên món cá bán "đắt hàng như tôm tươi", một ngày cửa hàng chúng tôi có thể phục vụ từ ba mươi đến bốn mươi con cá. Số lượng đó gấp mười lần lượng tiêu thụ so với khoảng thời gian trước.

---

[1] Gyotaku: Kĩ thuật in cá trực tiếp, Gyo có nghĩa là "cá", và "taku" có nghĩa là sự in dấu. Người ta dùng mực tô lên con cá rồi dùng giấy ấn lên để tạo thành hình cá in.

Cho dù thực đơn có được trang trí bằng những dòng chữ hay tranh đẹp thì cũng không được thực khách chú ý đến mấy. Vậy nên với bức vẽ không được đẹp mắt, thứ vốn dĩ đã không thể thu hút được khách hàng, thì chúng ta càng cần phải cố gắng suy nghĩ chăm chỉ hơn cả những người vẽ đẹp để làm sao khách hàng có thể chú ý đến. Chính điều đó sẽ biến thành năng lực, kinh nghiệm bán hàng của chúng ta.

"Không làm được" thực ra cũng chẳng phải chuyện gì to tát, chỉ cần chúng ta tìm ra cách để "che đậy" chuyện đó là được.

Việc dùng khoai tây hay củ cải trắng làm con dấu với những chữ đơn giản cũng khá thú vị. Nếu ta làm con dấu hình chữ "J" rồi đóng dấu sẵn vào thực đơn, hẳn sẽ khiến khách hàng thắc mắc tại sao quán lại làm thế. Khi ấy chúng ta đã có thêm cơ hội để trò chuyện với khách hàng rồi, ta có thể đáp lại bằng những câu chuyện bên lề hài hước như "Đó là vì một nữ nhân viên làm thêm ở chỗ chúng tôi hâm mộ Johnny Depp (diễn viên người Mĩ) ấy mà".

Với chuyện tiếp đãi khách ấy, nếu cửa hàng chỉ có một người làm thì đương nhiên là ta sẽ chỉ có thể duy trì quán theo những các nằm trong khả năng của mình thôi. Ví dụ như quán chỉ có một bác đã lớn tuổi làm việc chẳng hạn, chẳng phải có những quán mà bà chủ vừa nói "xin lỗi nhé" vừa để khách phải tự đến quầy bưng đồ ăn đồ uống về còn gì.

Nhưng ngược lại, việc đấy có cái lợi là khoảng cách giữa khách hàng với chủ quán được thu ngắn lại. Thay vì tuyển dụng những người làm thêm còn ít kinh nghiệm, thì cách làm chẳng tốn tiền nhân công này sẽ giúp cửa hàng trở nên vui vẻ hơn. Những ông bà chủ có thể nhận sự giúp đỡ từ khách rồi nói với họ: "Để đền bù, tôi sẽ mời mọi người một món miễn phí nhé!".

> Nếu chúng ta cứ xoáy sâu vào yếu tố "không thể", ta sẽ không thể nào tạo ra vũ khí lợi hại trong kinh doanh được

Tích góp những điều hiển nhiên nhất, xây nên cửa hàng phát đạt nhất

Khó có cửa hàng nhậu nào mà thứ gì cũng có, nếu không chuyên môn hoá thì không được.

Trong ngành ẩm thực, câu châm ngôn như trên đã trở nên quá phổ biến. Nhiều doanh nghiệp lớn đã nhanh chóng triển khai những "quán nhậu tổng hợp" – quán mà thứ gì cũng có – trên quy mô lớn, vậy nên họ mới bị khách hàng đánh giá là nhàm chán.

Nhưng tôi nghĩ liệu mọi chuyện có thật sự vận hành đúng như câu nói trên không? Bởi vì những quán nhậu nhỏ bé và ấm áp kiểu như những quán chỉ có hai ông bà già mở ra, chẳng phải nó vẫn luôn náo nhiệt từ xưa đến nay, ngay cả giới trẻ cũng yêu thích hay sao? Những cửa hàng như thế, từ món đậu phụ nấu với thịt, mì udon[1] xào cho đến những món như oden, món gì khách hàng cũng có thể gọi. Vậy nên, tôi vẫn cho rằng dù là thời đại nào, sẽ không có cửa hàng nào có thể tồn tại mạnh mẽ, lâu dài như quán nhậu tổng hợp được.

---

[1] *Udon: Một loại mì sợi làm từ bột mì, thường dùng trong ẩm thực Nhật Bản.*

Cửa hàng của tôi là nơi dành cho lớp thanh niên phấn đấu học kinh doanh để hướng đến việc tự lập mở quán. Tôi luôn nói với những bạn trẻ đó rằng chắc chắn họ có thể mở được những quán ăn phát đạt, ở đó khách hàng lúc nào cũng có thể vui vẻ thưởng thức đồ ăn. Nguyên nhân tôi có thể nói như vậy chính là vì bản thân tôi cũng đã luôn mở một quán nhậu "thứ gì cũng có".

Bởi vì đối với những thanh niên ở quán tôi, cửa hàng đầu tiên họ có thể mở ra bằng số tiền bản thân tự tiết kiệm được chỉ có thể đặt ở những vị trí bình thường thôi. Nếu đã vậy thì họ phải mở quán có cả sashimi, oden, hay thậm chí có cả mì Ý… có thế khách hàng mới cảm thấy tiện lợi và dễ dàng quay lại.

Khi trở thành doanh nghiệp kinh doanh nhà hàng, nhiều doanh nghiệp hay để các nhân viên suy nghĩ về thực đơn mùa tiếp theo, rồi chụp những bức ảnh thật đẹp để làm áp-phích hay quyển thực đơn dầy cộp. Điều đấy cũng thật tuyệt vời.

Còn những cửa hàng nhỏ lẻ sẽ hơi khác một chút, thực đơn của họ sẽ mang hơi hướng tự do hơn. Chẳng hạn như, khi họ thấy khoai sọ được bày bán ở khu vực trước cửa hàng rau, họ có thể reo lên "A, có khoai sọ này!", rồi suy nghĩ thêm khoai sọ vào thực đơn của ngày hôm đó. Đó mới là phong cách kinh doanh cửa hàng nhỏ lẻ. Hay như nếu bạn nhớ thói quen của khách hàng và làm theo trong lúc nấu, chắc chắn món ăn sẽ được thực khách vui vẻ đón nhận và nhanh chóng trở thành người hâm mộ của cửa hàng. Những quán nhậu khi đi vào hoạt động với tư cách doanh nghiệp thì sẽ không còn tự do được như thế nữa. Đó quả là một điều đáng tiếc.

Những nhân viên ở quán tôi khi mới đứng ra mở quán riêng vẫn thường xuyên tham khảo những quán đông khách do lứa nhân viên trước của tôi mở ra. Nhưng như thế cũng không có nghĩa là vì quán đắt khách nên mình bắt buộc phải tham khảo. Ví dụ trong số những nhân viên cũ ở quán tôi, có một bạn mở được một quán đông khách, cậu ấy luôn đầy nhiệt huyết đến mức mẹ cậu phải nhận xét rằng "Thằng bé nhà tôi lúc nào cũng tràn đầy năng lượng vậy!"

Nhưng đó là tư chất mà trăm người mới kiếm được một người như thế, vậy nên chúng ta không thể lúc nào cũng làm cho cửa hàng đắt khách giống như cách của cậu nhân viên đó được.

Điều tôi luôn trăn trở suy nghĩ đó là làm thế nào để cả 99 người còn lại cũng có thể tạo ra được cửa hàng đông khách như một người kia. Kiểu như dù ta có mở cửa hàng ở ngay cạnh cửa hàng bạn nhân viên cũ nọ thì hàng ngày quán của ta vẫn nhộn nhịp khách khứa. Thật ra điều đó cũng không hẳn chuyện khó khăn gì.

Cửa hàng của tôi có một bạn nhân viên đã làm cửa hàng trưởng gần hai năm rưỡi, bạn đấy là một người vô cùng nỗ lực. Từ sau khi bạn đấy lên chức cửa hàng trưởng thì doanh thu quán đã tăng 50%. Doanh số bán hàng hàng tháng trước giờ chưa nổi 10 triệu yên nhưng giờ vào những lúc thuận lợi đã đạt đến mức mười mấy triệu yên.

Thật là quá xuất sắc!

Có một bạn nhân viên trẻ khác vì đam mê âm nhạc nên cậu đã bỏ học cấp ba. Cậu ấy đã từng cùng mẹ mở quán ăn nhưng mọi chuyện không suôn sẻ nên lập tức phải đóng tiệm. Thậm chí cậu ấy còn tự mình dằn vặt rằng "tôi đúng là một đứa ngu ngốc", chứ không phải một đứa trẻ đặc biệt như câu chuyện cậu nhân viên cũ vừa nãy. Nhưng cậu thanh niên đấy cứ lúc nào đến cửa hàng thì

cảm thấy rất vui vẻ, đến mức cậu ấy đã bỏ ra rất nhiều công sức cho quán. Trong số đấy, điều tôi cảm thấy ấn tượng nhất là những tờ giấy dán trong nhà vệ sinh.

Trên những tờ giấy đấy ghi những câu như là: "Xin quý khách đừng nói 'bạn nhân viên ơi!' mà hãy gọi tên của chúng tôi. Chúng tôi cũng muốn được gọi quý khách bằng tên của quý khách."

Trong quán ăn, việc khách hàng gọi nhân viên bằng tên và việc nhân viên nhớ tên của khách hàng là điều hết sức quan trọng. Như thế thì khoảng cách giữa nhân viên với khách hàng sẽ lập tức được rút ngắn và trở thành mối quan hệ thân thiết, không chừng khách hàng còn sẽ trở thành khách ruột của quán. Những nhân viên trong quán tôi đều đeo bảng tên thật to là để khách hàng có thể gọi họ bằng tên.

Trong cửa hàng, những tờ giấy không chỉ được dán trong nhà vệ sinh, một nữ nhân viên làm bán thời gian ở quán đã đề xuất ý tưởng như sau:

Bên cạnh thực đơn, nhân viên sẽ chuẩn bị một tờ giấy có ghi lưu ý "Nếu quý khách mà gọi 'Nhân viên ơi!' thì sẽ bị phạt 500 yên! Xin quý khách hãy gọi chúng tôi bằng tên!" rồi đem ra cho khách. Làm như thế phần lớn khách hàng đều gọi nhân viên bằng tên và bầu không khí trong quán liền thay đổi hoàn toàn.

Giữ gìn nhà vệ sinh sạch sẽ là điều cơ bản trong những điều cơ bản của một cửa hàng ăn, nhưng cửa hàng này phải nói là mọi thứ tiến hành thực sự rất công phu.

Phần lớn các quán đều cách một tiếng mới kiểm tra nhà vệ sinh có sạch sẽ hay không một lần, còn cửa hàng tôi sẽ dán hẳn một bảng đánh dấu lịch kiểm tra cùng dòng chữ: "Tôi – (tên nhân viên) – sẽ dùng cả sinh mạng để giữ nhà vệ sinh sạch sẽ." Và thay vì đơn giản đánh dấu tích, nhân viên sẽ viết những dòng như "Trước hết là sashimi! Rất tươi!", hoặc là "Oden! Ấm áp cả tinh thần lẫn cơ thể!"

Chỉ nhờ chút thay đổi thôi, nhưng so với với việc đánh dấu vào bảng danh sách nhiệm vụ, thì làm như thế này có thể tạo ra những khoảnh khắc vui vẻ cho khách hàng, giúp cửa hàng có thêm sức sống và thú vị hơn. Hơn nữa, tùy vào cách viết mà món ăn đó có khi trở nên đắt hàng hơn không chừng. Quan trọng hơn hết là việc này cũng có thể đảm bảo cửa hàng sẽ giữ nhà vệ sinh luôn sạch bong.

Còn có một câu chuyện nữa như thế này: Cửa hàng trưởng luôn nói rằng nhân viên làm thêm cũng giống nhân viên chính thức, đều là bộ mặt của quán, thậm chí cậu ấy còn đặt biệt hiệu "cửa hàng trưởng" cho một nhân viên làm thêm có thái độ hời hợt với quán.

"Cửa hàng trưởng ơi, làm ơn mang đồ uống cho khách!"

“Cửa hàng trưởng, hãy rửa bát đĩa đi!”

Vì cậu ấy gọi nhân viên như thế nên khách hàng đều tỏ vẻ khó hiểu. Sau đó, khi nhân viên làm thêm đó mang đồ ăn đến cho khách và nói “Tôi là ‘cửa hàng trưởng’ đây ạ!” thì khách hàng sẽ thấy “Cửa hàng này thú vị phết nhỉ?” Còn nhân viên làm thêm đó khi vô tình trở thành “cửa hàng trưởng”, cậu ấy cũng đã trưởng thành nhanh chóng.

Tuy những việc cửa hàng trưởng này bỏ công sức ra như: để khách hàng gọi nhân viên bằng tên, chú ý giữ gìn nhà vệ sinh luôn sạch sẽ, coi nhân viên làm thêm cũng là bộ mặt của cửa hàng… cũng không phải điều gì quá đặc biệt, bởi vì bất kì ai dù năng lực bình thường cũng đều có thể lập tức làm được những việc đó. Những điều đấy đều là những điều hiển nhiên đối với một cửa hàng kinh doanh ăn uống. Ngay cả với một số quán của chúng tôi, trong những buổi họp cửa hàng trưởng cũng toàn nhắc đi nhắc lại những điều đó, vậy mà vẫn có những quán không phải lúc nào cũng thực hiện được những điều hiển nhiên đó một cách triệt để.

> Dù điều bạn làm không hẳn là đặc biệt, nhưng chỉ cần tích luỹ những điều hiển nhiên như thế thì chắc chắn cửa hàng của bạn vẫn sẽ phát đạt. Tôi tin chắc là vậy!

Những khi bài học ở sân golf cũng có thể áp dụng vào kinh doanh

Đây là chuyện xảy ra vào mấy hôm trước khi tôi đi chơi golf. Gần đây, tôi hay chơi golf với rất nhiều người khác nhau. Hôm nọ tôi có chơi cùng với một thành viên trong ban giám đốc điều hành của một doanh nghiệp lớn. Điều tôi cảm thấy thật thú vị đó là dù bóng có bay đi đến đâu thì người đó cũng tuyệt đối không di chuyển bóng mà tiếp tục đánh cú tiếp theo.

Với cách chơi golf bình thường thường là nếu bóng rơi xuống khu vực bụi cỏ, hoặc bùn lầy thì sẽ rất khó đánh bóng, nên chúng ta hay sử dụng quy tắc "Phạm vi sáu inches"[1] cho phép di chuyển bóng trong phạm vi nhất định. Thế nhưng người kia lại không hề dịch chuyển quả bóng mà hăng hái nói rằng "Tôi thấy bây giờ mới là lúc môn golf thú vị nhất". Vị đấy giải thích lí do là vì ông chỉ có cơ hội đánh những quả bóng ở nơi có địa hình xấu vào lúc đấy thôi.

---

[1] Quy tắc "Phạm vi sáu inches": Khi người chơi đánh bóng vào những nơi khó đánh bóng tiếp thì người chơi có quyền tự do dịch quyển bóng trong phạm vi 6 inches (khoảng 15 cm). Nhưng đây không phải là quy tắc chính thống.

Ví dụ nếu bóng rơi vào khu pot (pot là mảng cỏ bị tróc sau một cú đánh), theo thông thường dù người chơi có đánh bóng thì cũng không thành công. Vậy nên người chơi bắt buộc phải tính toán chiến lược như đánh bóng như thế nào, đánh bóng bay đến đâu. Người đàn ông đó cho rằng chính điều đó mới thật là thú vị.

Nếu thử nghĩ lại, việc có thể đánh thành công một cú bóng khó như thế thì quả thật là chúng ta sẽ sung sướng hơn nhiều việc thực hiện một cú đánh thường. Vị kia đã nghĩ rằng sau khi ông nghỉ hưu, ông sẽ chơi golf một cách bài bản, nhưng khi chơi theo phong cách như thế này, có vẻ phải bước vào độ tuổi 60 thì những

ràng buộc, trở ngại mới được giảm đi.

Sau khi nghe câu chuyện của vị đó, tôi đã nhận ra rằng môn golf và kinh doanh thật ra cũng giống nhau. Cho dù chúng ta nghĩ rằng mình đã có được một cú đánh bóng ưng ý, nhưng vẫn có khả năng chỗ bóng rơi lại là khu pot. Nếu không dịch chuyển bóng mà đánh tiếp có khi chúng ta sẽ không đánh bóng hướng vào khu green[1] mà sẽ đánh bóng sang ngang, thậm chí đánh bóng ngược lại phía khu green.

---

[1] Green: Vùng bao quanh hố, điểm đến cuối cùng mà mỗi người chơi mong muốn.

Trong kinh doanh cũng vậy, không phải lúc nào bạn cũng có thể tiến lên phía trước, sẽ có khi bạn bắt buộc phải lùi lại. Ngay cả tôi – một người gần 50 năm kinh doanh – cũng có lúc phải di tán cửa hàng để phát triển lại từ đầu, hay phải nghĩ cách tái tổ chức những cửa hàng thiếu nhân lực, thậm chí cũng có lúc tôi buộc phải đóng cửa một cửa hàng nào đó.

Nhưng khi tôi mở cửa hàng ở khu vực khác với trước đây thì cũng tạo được những động lực mạnh mẽ thúc đẩy những chi nhánh khác tiến lên. Nhờ việc từng chi nhánh đều trở thành cửa hàng có chỗ đứng vững chãi, nên tôi có thể tích trữ đủ năng lượng để mở cửa hàng tiếp theo. Lúc nào việc kinh doanh cũng được thuận buồm xuôi gió thì thật tốt, nhưng không phải lúc nào chúng ta cũng đánh được những cú bóng đắc ý như ở sân golf được.

> Đầu tiên là bối cảnh kinh tế, nếu kinh doanh dài lâu thì chắc chắn nền kinh tế sẽ có cả những đoạn đường gập ghềnh, lúc lên lúc xuống nữa. Điều ta có thể làm trong hoàn cảnh đó là tiếp tục chăm chỉ, chịu khó và vun đắp năng lực kinh doanh của mình

Tôi cho rằng nếu bạn càng có tầm nhìn xa trông rộng, bạn sẽ càng có "điểm số" tốt, tức là bạn sẽ ngày càng xây dựng nên những cửa hàng theo hướng phát đạt mạnh mẽ hơn nữa.

Ngoài ra, tôi nghĩ còn một điểm golf và kinh doanh giống nhau nữa là:

> Để đạt được kết quả cuối cùng tốt, bạn sẽ phải tạo ra từng đường đi tốt

Tôi cũng sắp sửa 74 tuổi rồi nên so với hồi trẻ thì cự li đánh bóng đã giảm sút nhiều. Bởi vậy, với lỗ gậy dài như par 5[1] (từ

Teeing ground[2] đến khu vực trung tâm vùng green là khoảng 435 m), thông thường đến gậy thứ ba là tôi đánh được bóng vào vùng green, và cần hai cú putt[3] để đưa bóng vào lỗ, nhưng ngay từ điểm khởi đầu tôi phải đánh đến cú thứ tư.

---

[1] Par: Thuật ngữ "Par" ra đời vào năm 1911. Lúc này, Luật golf quy định "par" là điểm gậy tiêu chuẩn mà người chơi cần đạt được khi kết thúc một lỗ golf. Các lỗ golf có chiều dài khác nhau, chiều dài giữa các lỗ golf thường được tính từ tee box đến khu vực green. Par 5 khoảng trên 435 m..

[2] Teeing ground: Khu vực phát bóng.

[3] Putt: Kĩ thuật gạt bóng trong golf.

Bởi vì dù cố gắng thế nào tôi cũng không thể đánh bóng được vào khu green, kể cả khi cố tăng cự li đánh bóng thì ở cái tuổi này tôi cũng không thể làm được điều đó. Vậy nên tôi sẽ tập đánh những cú có cự li ngắn hơn bình thường, miễn là tôi có thể đảm bảo những cú đánh bóng đấy sẽ đưa bóng được vào vùng green. Như thế tôi chắc chắn sẽ giành được điểm.

Việc kinh doanh cũng giống thế, nếu tôi cứ cố chấp làm những việc bản thân không giỏi thì mãi cũng không thu được kết quả.

Những quán nhậu như chỗ chúng tôi, dù nhân viên quán có cố gắng đến đâu thì cũng không thể phục vụ được những món ăn giống như được chế biến bởi những đầu bếp lâu năm trong các nhà hàng kiểu Nhật được. Thế nhưng, trong quán nhậu có cái hay của nó, chẳng hạn như món thịt ninh khoai tây mềm nhừ hay là món được khách hàng yêu thích. Tuy chúng tôi không thể phục vụ thực đơn gồm những món kiểu Pháp rồi nói "Món này ở quán tôi là ngon nhất Nhật Bản", nhưng với món thịt ninh khoai tây vừa đơn giản lại vừa quen thuộc, nhân viên quán tôi có thể vỗ ngực nói "Đây là món thịt ninh khoai tây ngon nhất Nhật Bản" được. Nhắc đến việc bán hàng, bạn đừng quên giới thiệu món cho khách hàng với một tinh thần tự hào từ đáy lòng như thế nhé.

Những bạn trẻ thường muốn lấy thực đơn mới từ những cửa hàng khác, nhưng thay vì đâm đầu vào làm những món không phải "món tủ" của các bạn, các bạn có thể có một cách khác vừa đơn giản lại hiệu quả: Hãy bán những món vốn luôn được yêu thích trong quán nhậu (đó có thể là món sở trường của các bạn).

Nhân viên quán tôi vẫn thường cho rằng doanh thu bán hàng đã chạm mức cực đại rồi, thực đơn vốn luôn được yêu thích kia khó có thể chạm cột mốc cao hơn nữa. Nhưng nếu đã là lĩnh vực sở trường, thì chắc chắn sẽ còn phương pháp bán hàng tốt hơn nữa nếu các bạn ấy đào sâu suy nghĩ thêm. Ví dụ, ở quán tôi, tôi cho dán một tờ giấy lên nồi thịt hầm khoai tây với nội dung: "Phải bán được gấp vài lần so với hồi trước".

Vì đó là món được nhiều khách hàng gọi rồi, nên sẽ rất khó để tăng được số lượng đơn gọi món lên gấp đôi. Tuy vậy, chỉ cần chút

thay đổi thôi, chúng tôi đưa ra chương trình "chỉ cần thêm 200 yên, quý khách sẽ được đĩa to gấp đôi", lúc đó mọi khách hàng đều rất vui vẻ đón nhận. Nhờ thế mà doanh thu cũng tăng lên theo. Bên cạnh đó, chúng ta cũng có thể tăng giá món ăn lên, như thế chúng ta vừa không cần thêm nhiều nhân lực mà quán vẫn dễ vận hành.

Hiện nay, dù là ngành nào thì vấn đề thiếu nhân lực cũng rất trầm trọng. Bởi vậy chúng ta cần phải nghĩ đến những món ăn không đòi hỏi nhân lực mà vẫn có thể phục vụ một cách hấp dẫn.

Quán tôi có món sashimi là một trong những món ăn tiêu điểm của quán. Chúng tôi cắt miếng thịt ra từ khối thịt ban đầu, rồi bày lên đĩa ngay trước mặt khách nên họ có thể trực tiếp cảm thấy đột tươi ngon của nguyên liệu. Đấy chính là một cách để quán tôi thể hiện được sự hấp dẫn với khách hàng. Còn vào những thời điểm đông khách, nếu thiếu người, việc chế biến này sẽ rất khó khăn. Vậy thì chúng tôi chỉ cần nghĩ cách phô bày được sức hấp dẫn của món sashimi mà không cần thái thịt ngay trước mặt khách hàng là được.

Ví dụ, chúng tôi sẽ dùng tảo bẹ kẹp các miếng thịt mỏng. Sau đó bọc màng thực phẩm, đồ ăn luôn ở trạng thái sẵn sàng để mang ra phục vụ cho khách. Và khi mang ra món ăn ra cho khách hàng, nhân viên chỉ cần nhanh chóng gỡ lớp tảo bẹ phía trên rồi bày sashimi vào đĩa, như thế món ăn vẫn lộ được vẻ hấp dẫn của nó.

> Chúng ta càng tận tâm với sản phẩm bao nhiêu, thì khả năng bán hàng càng mạnh lên bấy nhiêu. Nếu bạn muốn tăng khả năng bán hàng của mình, vậy thay vì giãy giụa trong lĩnh vực mình không giỏi, hãy bồi đắp năng lực bán hàng ở lĩnh vực sở trường của mình. Đấy sẽ là bước thuận lợi của bạn trên con đường tiến tới giấc mơ bạn hằng mong ước

Chỗ đắc địa chưa chắc đã tốt, vị trí hạng ba chưa chắc đã tệ

Sau khi hợp đồng thuê địa điểm của một cửa hàng ở khu vực Shibuya, Tokyo kết thúc (cửa hàng đó đã kinh doanh được 13 năm), tôi quyết định chuyển quán đến nơi khác. Vì quán vốn có sẵn những khách gắn bó thân thiết, nên tôi muốn tìm một vị trí hấp dẫn và không xa cửa hàng cũ quá. Thế nhưng khi tìm kiếm những cửa hàng có quy mô khoảng một trăm chỗ ngồi giống cửa hàng cũ, thật không ngờ toàn là cửa hàng nằm trong các "toà nhà ăn uống".

Tôi tuyệt đối không bao giờ mở cửa hàng ở những toà nhà ăn uống, tôi cũng không muốn mở cửa hàng ở những nơi khách hàng dễ dàng tìm thấy, như khu vực trước nhà ga chẳng hạn. Những nhân viên cũ của quán tôi khi đứng ra mở cửa hàng riêng cũng không thể mở quán ở những nơi đấy được vì tiền thuê mặt bằng quá đắt.

> Khi khách hàng đến những "vị trí đắc địa" như thế, họ cũng không còn có cảm giác hồi hộp. Quán phải ở nơi không quá xa với nhà ga, có thể nằm trong con ngõ xinh đẹp, ở đấy sẽ có cơ hội ngắm nhìn, tận hưởng con đường dẫn đến cửa hàng. Đó mới là một vị trí tốt theo quan điểm của tôi

Tuy nhiên, để gặp được những cửa hàng đó thực sự cần phải có "duyên". Cũng có khi chúng ta mãi không thể tìm được cửa hàng để thốt lên chính là nó. Bởi vậy, tôi luôn nói với nhân viên quán mình rằng không nên sốt ruột tìm địa điểm, nhất là khi cửa hàng đầu tiên của chúng ta là nơi khởi nguồn cho mọi thứ, nó chính là kho báu của cả một đời người.

Để được bên môi giới bất động sản giới thiệu địa điểm hợp ý, bản thân chúng ta cũng cần bỏ ra một chút nỗ lực. Đầu tiên bạn cần ăn mặc chỉn chu, rồi mang theo tài liệu tập hợp những bản thiết kế quán đến trung tâm môi giới bất động sản. Bạn cũng có thể nghĩ trước tên quán cũng được. Khi những người trẻ ở độ tuổi

25-30 (đấy là độ tuổi các bạn nhân viên ở quán tôi bắt đầu đứng ra mở quán) ăn mặc đĩnh đạc đi xem nhà, thì người cảm thấy an tâm nhất chính là chủ nhà.

Bên cạnh đấy, việc bạn thường xuyên đến chỗ môi giới bất động sản để họ nhớ mặt mình cũng là một yếu tố quan trọng. Bởi vì nếu có ai đó có nhu cầu cho thuê nhà, bên bất động sản có thể sẽ lập tức nhớ đến bạn "Không biết người hay qua công ty mình sẽ cảm thấy thế nào nhỉ?"

Nhưng nói đi cũng phải nói lại, chúng ta cũng không nên quá đặt nặng chuyện địa điểm này, nghe thì hơi bất cần nhưng tôi cho rằng cửa hàng đầu tiên mở ở chỗ nào cũng được. Điều quan trọng nhất để trở thành điểm thu hút ở cửa hàng đầu tiên chính là chủ quán. Nếu chủ quán có sức hút, tự nhiên khách hàng sẽ đến quán.

Cửa hàng của tôi hồi trước nằm ở phía nam nhà ga Shibuya, tôi đã mở nó ở khu vực tầng hầm, nơi cách khu vực đang phát triển một đoạn, chẳng có mấy cửa hàng ăn uống ở đó cả. Thật lòng tôi đã nghĩ quán sẽ phải chịu đựng tình trạng ế ẩm trong nửa năm, nhưng thật may mắn là khi bắt đầu đi vào hoạt động là đã đắt hàng.

Khu vực phía trước cửa hàng khá hẹp nên tôi đã quyết định thay ghế con bằng loạt ghế dài. Ban đầu, tôi định đi theo phong cách đặc trưng của quán nhậu, nhưng khi thử chuyển sang dùng ghế dài thì những lúc quán đông, khách hàng cần ngồi sát vào với nhau, như thế trông quán của tôi lại trở nên vô cùng náo nhiệt.

Mặc dù cũng có nhiều khách đi theo cặp đến quán, nhưng khi tôi dùng những băng ghế dài bao quanh những bàn lớn, nhờ vậy mà những nhóm khách năm, sáu người đến cũng tăng lên, doanh thu chia trên từng đầu người cũng tăng lên đáng kể.

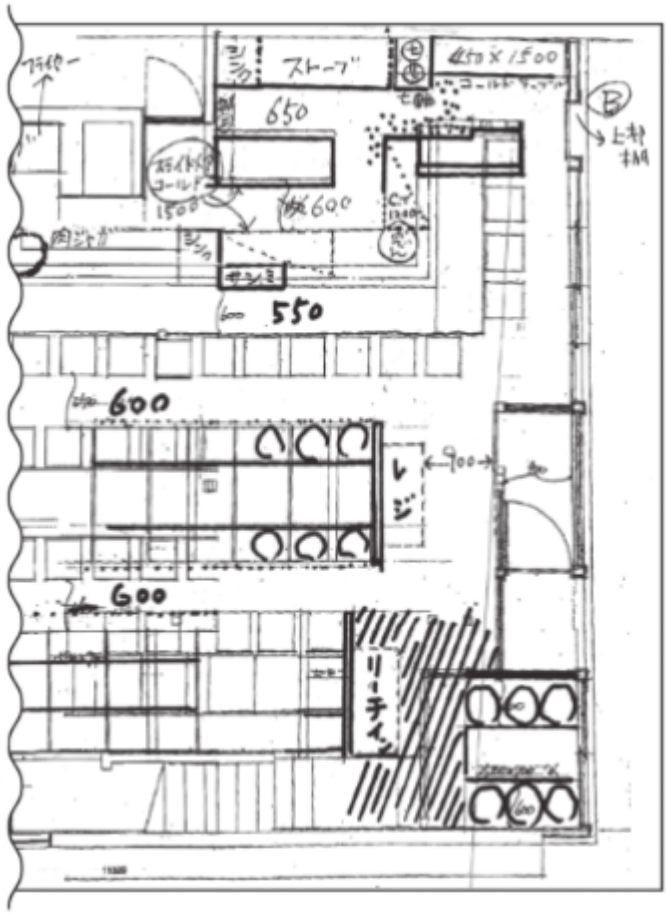
Phác thảo bản thiết kế, tự tay vẽ nên hiện thực của hàng quán

Hôm trước, một bạn nhân viên cũ của cửa hàng tôi khi mở quán riêng đã cho tôi xem bản vẽ mặt bằng quán. Đó là một cửa hàng hơn 66 m^2 nhưng chỗ ngồi lại chỉ chứa khoảng 40 khách. Nếu là nhà hàng cao cấp thì không sao, nhưng với một quán nhậu bình dân thì lại khác. Cửa hàng của tôi có diện tích chưa đầy 43 m^2 nhưng có đến 45 chỗ ngồi cho khách rồi. Nếu bạn giao phó hoàn toàn việc thiết kế cửa hàng cho nhà thiết kế nội thất, nhất định là bạn không thể nào tối ưu được được những lợi thế mình có.

Nhà thiết kế nội thất cũng chưa chắc đã là người nhiều kinh nghiệm về mảng thiết kế cửa hàng. Bởi vậy, họ không thể làm nỗi bật cái ưu thế, và giải quyết những vấn đề của một cửa hàng được. Ví dụ như, có nhà thiết kế nội thất còn xây nhà vệ sinh quán ăn bằng tường đất, chuyện đó là không thể. Bởi nhà vệ sinh của quán nhậu dễ bẩn nên bắt buộc tường phải có khả năng chống thấm để có thể dùng nước gội rửa, lau dọn và ống thoát nước ở đó cũng phải lắp đặt thật lớn.

Bởi vậy, khi mở cửa hàng thì trước hết bạn bắt buộc phải tự mình phác thảo trước bản vẽ. Những vị trí trong khu pha chế, rửa đồ là đương nhiên rồi, nhưng bạn cũng cần tính đến cả khoảng cách lối đi giữa các chỗ ngồi của khách, lối đi trong bếp, độ lớn của bàn, đồ nội thất…

Nếu bạn không tự mình học hỏi rồi truyền tải cụ thể, chi tiết cho nhà thiết kế những mong muốn của mình, thì họ cũng không thể nào tạo nên một cửa hàng như chúng ta mong muốn.



Một phần bản vẽ của tầng 1 khi cải tạo một cửa hàng ở Machida, Tokyo. Những chi tiết như vị trí khay sashimi hay oden, khoảng cách lối đi đều được chỉ rõ

Kể cả khi bạn nhờ một kiến trúc sư quen với việc thiết kế nội thất cửa hàng ăn uống, nhưng cũng không có nghĩa là những hình dung của chúng ta về cửa hàng sẽ giống với "kiến thức thông thường" của họ.

Cửa hàng của tôi ở Shibuya có khoảng cách lối đi trong bếp là 55 cm. Bình thường khoảng cách đấy sẽ là 60-70 cm, nhưng tôi muốn giảm khoảng cách đấy xuống để diện tích khu vực khách hàng và số chỗ ngồi được tăng lên. Mặc dù có người nói với tôi rằng, "Nếu khoảng cách không đủ 60 cm sẽ không thể mở hết cỡ cánh cửa tủ lạnh!", nhưng chỉ cần mở vừa đủ để lấy nguyên liệu là được rồi, tôi nghĩ việc mở hết cánh cửa tủ ra là không cần thiết. Mặt khác, bàn dành cho khách thường có chiều rộng 110 cm để bốn khách ngồi được, nhưng tôi đã yêu cầu tăng chiều rộng bàn

lên 140 cm, như vậy mỗi bên có thể ngồi được ba người, vậy là bàn đó sẽ thành chỗ sáu người ngồi.

Với những quán nhậu như chúng tôi, so với việc sắp đặt chỗ ngồi rộng rãi, thoải mái cho khách hàng, thì việc khách hàng ngồi cùng nhau cho dù hơi chật chội một chút, nhưng sẽ tạo được bầu không khí náo nhiệt và ấm áp hơn. Có như vậy khách hàng mới có thể ngồi uống một cách vui vẻ. Đó đúng là một mũi tên trúng hai đích.

Bạn cũng nên tự mình mang vật liệu hay thiết bị cũ đến cửa hàng nội thất và rồi mô tả thật chi tiết với nhà thiết kế về ý định của bạn. Nhờ việc tự mình tìm kiếm vật liệu, bạn đã có thể chủ động cắt giảm chi phí nội thất. Ví dụ như một món đồ nào đấy đáng lẽ có giá 30.000 yên nhưng giờ chỉ còn 10.000 yên.

Tuy nhiên có những khoản không thể "keo kiệt" được, ví dụ như vật liệu cho khu vực quầy trước.

Nếu bạn dùng các tấm gỗ ép chỉ được dán một mặt gỗ mỏng lên trên để trang trí cho đẹp nhằm hạn chế chi phí, có thể sau vài năm, khi bề mặt tấm gỗ bị bẩn, bạn sẽ chỉ còn cách tân trang lại cả quầy. Làm như thế sẽ rất tốn chi phí. Nhưng nếu bạn sử dụng gỗ thịt thì lại khác, bạn sẽ chỉ cần cạo bỏ lớp bề mặt đi, nó sẽ không ngốn quá nhiều tiền. Thông thường tuổi đời một cửa hàng bình thường sẽ nằm trong khoảng 10-20 năm nên bạn cần nhìn xa trông rộng, hãy cân nhắc thật kĩ loại chi phí nào có thể cắt giảm, chi phí nào bắt buộc phải chi ra.

Chẳng hạn như trường hợp hộp bày sashimi, nếu dùng loại làm sẵn thì kích cỡ quá to, tôi thường thấy nhiều nhà hàng hay bày sashimi cùng rau. Nhưng làm vậy trông thật đáng buồn và chẳng có chút hấp dẫn nào cả. Vậy nên ở cửa hàng tôi, thoạt nhìn đúng là hơi xa xỉ thật, chúng tôi đã đặt làm riêng hộp bày sashimi cỡ nhỏ. Vậy nên, lúc nào chúng tôi cũng có thể bày sashimi kín hộp, nhìn thế sẽ tạo được nhiều sức hấp dẫn với khách hàng hơn.

> Có thể bạn sẽ cảm thấy thật vất vả khi phải tự mình xử lí tất cả những thứ nhỏ nhặt như nội thất. Nhưng nếu bạn làm được vậy, hình ảnh về cửa hàng sẽ ngày càng trở nên cụ thể và thú vị. Điều đó cũng sẽ góp phần nâng cao năng lực kinh doanh của bạn

Tu sửa cửa hàng chính là "dịp" nâng cao năng lực

Nhiều người cảm thấy phiền lòng với tốc độ tăng trưởng doanh thu trì trệ nên họ muốn bắt đầu lại từ đầu, nhân dịp sửa sang lại quán luôn. Nhưng việc chuyển những thành công ban đầu trở thành nỗi phiền muộn cũng không phải là chuyện hiếm.

> Thực ra, cho dù có tân trang lại cửa hàng thì cũng vậy thôi. Nếu bạn chỉ kinh doanh từng đấy thứ, khách hàng sẽ sớm cảm thấy chán ngấy. Tôi cho rằng việc tu sửa quán chẳng qua chỉ là một sự trợ giúp bên lề để nâng cao năng lực kinh doanh của bản thân

Một cửa hàng của tôi ở Shimokitazawa dù đã hoạt động được 30 năm, nhưng tôi vẫn chưa hề có ý định thay đổi, đụng chạm gì đến đồ nội thất. Ở đó, chỉ có đồ bếp là tôi thay mới hoàn toàn. Shimokitazawa chính là con phố nơi tôi bắt đầu mở quán nhậu đầu tiên, quán có sân khấu, có sức hấp dẫn, có sự nhiệt tình của những nhân viên trẻ. Thế nhưng vì có chút thay đổi ở khu vực xung quanh nhà ga nên những quán mới mọc lên như nấm. Nhưng ngược lại, chính điều đấy đã tạo nên cảm giác "lịch sử" ở chỗ cửa hàng chúng tôi. Tôi cho rằng dù những cửa hàng nổi tiếng có tiến xa đến thế nào thì cũng không thể thắng được những món đồ nội thất mang đậm dấu ấn lịch sử của con phố chỗ chúng tôi.

Riêng căn bếp lại khác, mới nhìn qua đúng là trông nó vẫn có vẻ "giữ nguyên như cũ", nhưng quả nhiên khi sửa sang lại, ý thức nhân viên quán tôi đã có đổi khác, đột nhiên họ khí thế hơn hẳn.

Vì căn bếp hồi xưa được xây để mọi người có thể thuận tiện làm việc ở thời điểm khai trương quán, nên bây giờ nó đã không còn phù hợp với nhu cầu của nhân viên nữa. Tôi đã để nhân viên chủ động tính toán toàn bộ đường đi và cho thiết kế lại. Làm như thế thì ý thức "cửa hàng của chính chúng ta" trong đội ngũ nhân viên sẽ trở nên vô cùng mạnh mẽ, hoạt động nấu ăn để kinh doanh dường như cũng trở nên thú vị hơn. Bởi vậy, năng lực bán

hàng của nhân viên cũng ngày càng được bồi đắp. Đó mới chính là ý nghĩa thực sự của việc tu sửa quán.

Quán tôi sau khi tu sửa lại, có thời điểm doanh thu tháng đã tăng thêm 1,5 triệu yên.

Tôi từng quyết định tu sửa một cửa hàng đã mở được mười mấy năm, gồm 2 tầng, mỗi tầng chứa được hơn 100 khách. Vì cửa hàng trưởng cũ đã nghỉ một tháng rưỡi nên giờ mức doanh thu đã sụt giảm đi đáng kể, nhưng tôi vẫn quyết định cải tạo vì muốn quyết tâm cạnh tranh lần nữa.

Đầu tiên là khung cảnh ở lối ra vào được thay đổi, tiếp đó là số lượng nhà vệ sinh tăng lên, sao cho khách hàng có thể trải qua những giây phút thoải mái, dễ chịu ở quán. Nhưng nếu khách hàng tăng lên chỉ vì quán vừa được cải tạo xong thì chứng tỏ cửa hàng trưởng mới cũng chưa thật ấn tượng lắm.

> Các bạn phải ý thức được rằng không phải vì cải tạo mà chính là nỗ lực của bản thân chúng ta mới có thể tăng doanh thu quán lên. Điều đó mới tạo nên một cửa hàng hùng mạnh

Vì vậy, cửa hàng trưởng đã suy nghĩ và thử nghiệm rất nhiều phương pháp lôi kéo khách hàng để có thể tự mình giúp doanh thu tăng lên. Cậu ấy đã tăng số lần kiểm tra nhà vệ sinh lên, với những vị khách đặt chỗ trước qua điện thoại cậu đã nói rằng: "Chúng tôi sẽ chuẩn bị sashimi thật ngon để đợi quý khách!" Chỉ cần chút lời nói chân thành đơn giản thôi, chúng ta đã có thể kiến tạo nên những khoảnh khắc vui vẻ cho đối phương. Cũng giống như việc hàng ngày bạn đều là ủi đồng phục trắng thật phẳng phiu thôi cũng đã tạo ra khác biệt hẳn rồi.

Mang theo quyết tâm "Quyết không thua cửa hàng trưởng cũ!", cửa hàng trưởng hiện giờ đang tích cực "chiến đấu" cho lí tưởng cậu theo đuổi. Tôi nghĩ chính vì vậy nên cậu ấy mới thu về được kết quả doanh thu tốt đẹp hơn.

Cũng có trường hợp khiến tôi phải đặt ra nghi vấn rằng, có khi ý nghĩa của từ "chiến đấu" hình như đã "sai lệch" đi thì phải.

Ở cửa hàng chúng tôi, khi một nhân viên tự mở quán riêng thì những nhân viên khác trong quán đều sẽ tích cực đến giúp đỡ người đấy.

Vì họ đều muốn học hỏi thêm những kinh nghiệm ở tôi, nên từ nội thất cho đến việc lên thực đơn tôi đều đưa ra rất nhiều lời khuyên. Hơn nữa, không chỉ trước khi quán khai trương, kể cả khi quán đã đi vào hoạt động, nhân viên quán tôi vẫn sẽ qua giúp một tay, thậm chí cửa hàng trưởng của một cửa hàng ở ngay gần quán nhân viên cũ kia cũng qua giúp. Trong khu vực này phải đến 80% khách hàng đến quán mới là những vị khách quen biết với cửa hàng trưởng kia. Mặc dù vậy, cửa hàng trưởng kia vẫn vui vẻ tươi

cười giúp đỡ chủ quán mới. Chắc hẳn những vị khách sẽ thắc mắc: "Ơ kìa? Thế thì quán của ông này liệu có ổn không vậy?"

Cửa hàng mà nhân viên đó mở tuy còn nhỏ hơn cửa hàng của tôi, vậy mà chất lượng kinh doanh đã đạt mức khá tốt, hơn nữa mọi chi tiêu sinh hoạt đều được chi trả bằng doanh thu hàng ngày. Thế mới thấy độ quyết tâm của nhân viên đó thật sự không tầm thường. Những lúc như thế này, có lẽ chính cửa hàng trưởng của chúng tôi mới là người nên cảm thấy "nguy hiểm", chứ nếu để đến lúc doanh thu bắt đầu sụt giảm thì mọi chuyện đã muộn rồi.

Cho dù chúng ta có thể nói nói rằng giúp đỡ quán khác cũng là lúc bản thân mình có thêm cơ hội học tập, nhưng không thể vì thế mà bỏ bê công việc hiện tại. Chẳng hạn như khi cửa hàng trưởng sang quán khác, cậu ấy bắt buộc phải bàn giao quán của bản thân cho các nhân viên làm thêm. Như thế sẽ tăng thêm chi phí nhân sự.

> Nếu bạn thấy một quán tốt đến mức mình cần học hỏi thêm ở đấy, thì nhất định bạn phải có được "tinh thần chiến đấu" quyết không thua cuộc. Nếu không, đến khi bạn tự đứng ra mở quán sẽ thật khó để tiến đến sự thịnh vượng

Cái hay của khu vực thường bị cửa hàng địa phương bỏ qua

Sau khi chuyến tàu Shinkansen[1] Hokuriku khánh thành thì lập tức khoảng cách từ Tokyo đến Kanaza- wa liền được rút ngắn lại. Những khu phố từ ngày xưa còn sót lại giờ đây đã trở thành một "Kyoto thu nhỏ" thu hút vô cùng đông đảo khách đến tham quan. Thế nhưng vào thời điểm tuyến đường sắt được khai thông, một người bạn cùng ngành với tôi ở Kanazawa đã tâm sự rằng: "Cửa hàng ăn uống cứ ngày càng ít đi, thật khó khăn quá!"

---

[1] Shinkansen: Một hệ thống đường sắt cao tốc ở Nhật Bản do 4 tập đoàn đường sắt của Nhật Bản điều hành.

Nói thật thì tôi đã nghĩ rằng "Điều đó cũng là đương nhiên thôi!" Bởi vì nói thẳng ra là vùng Kanazawa không hề có món ăn đặc sản nào có thể thưởng thức với giá thành hợp lí cả. Mặc dù nơi đây có những nhà hàng kiểu Nhật bán hải sản địa phương rất ngon, nhưng giá thành lên tận 10 - 20 nghìn yên (tương đương 2 - 4 triệu đồng), nên những khách du lịch có ngân sách ít sẽ không thể nào đến những nơi như thế.

Nếu là Hokkaido, chúng ta sẽ có thể thưởng thức những món đặc sản không hề "đau ví" mà lại có thể đem đến những trải nghiệm đầy thích thú như món mì ramen, jingisukan[1]…

---

[1] Jingisukan: Món thịt cừu nướng nổi tiếng ở vùng Hokkaido, Nhật Bản.

Thật ra, tôi cho rằng vùng Kyoto (hình mẫu nguyên gốc của Kanazawa) là một thành phố vô cùng yếu về mảng ẩm thực. Mặc dù họ biết về nhu cầu làm "đầy dạ dày" của lượng lớn khách tham quan, nhưng ở đó lại không hề có một món nào thôi thúc người ta có suy nghĩ rằng "Một khi đến Kyoto, mình nhất định phải thử món này!" Khi đến thành phố đấy, tôi chỉ đến những quán nhậu

nào có chủ quán thú vị mà thôi.

Nếu xét về yếu tố du lịch, Kanazawa sẽ không thể bằng được Kyoto. Vậy nên quả nhiên Kanazawa bắt buộc phải thu hút được du khách bằng ẩm thực. Nhưng tôi không nghĩ rằng chỉ có món Nhật truyền thống mới là món khiến thực khách động lòng được.

Vì tôi có một người bạn thân thiết ở Kanazawa nên từ ngày xưa tôi đã hay đến đó rồi. Ở thời điểm đấy, tôi đã vô cùng để ý đến một món ăn, đó chính là món oden. Kể từ khi thành phố bắt đầu nhộn nhịp khách du lịch đến, thì đã có rất nhiều quán oden nổi tiếng luôn chật kín chỗ. Có lần, dù đã đến cửa hàng oden thứ hai nhưng vẫn không còn chỗ để ngồi, tôi đã phải đến cửa hàng thứ ba mới có chỗ trống để ngồi ăn. Kể cả khi những hàng quán xung quanh vắng tanh vắng ngắt, thì quán oden thì vẫn luôn đông khách.

Có điều, trong món oden ở Kanazawa tôi thấy người ta cho cả món kurumabu[1] vào (một món ăn mà những nơi khác không hề có), và cho đến giờ, đấy vẫn điểm sáng của món oden ở Kanazawa. Tôi nghĩ rằng vốn ở Kanazawa đã có đặc trưng là rau củ Kaga[2], vậy sao các hàng quán không tận dụng sẵn những điểm độc nhất này làm nguyên liệu cho oden của vùng để thu hút khách hàng.

---

[1] Kurumabu: Món ăn của Nhật Bản dùng bột mì quấn quanh que rồi nướng lên, khi cắt ra thì mặt cắt sẽ có hoa văn xoáy đặc biệt.

[2] Rau củ Kaga: Những loại rau được trồng theo cách truyền thống, đến giờ vẫn được canh tác chủ yếu ở tỉnh Kanazawa. Những loại rau củ chính là khoai lang, dưa chuột, măng, rau cải cúc…

Rau củ Kaga có giá thành rẻ, nhưng dường như vì nó quá thân thuộc trong đời sống sinh hoạt thường ngày của người dân địa phương, nên cho dù nó có hay được dùng trong các quán oden cũng chẳng có quán nào viết tên "thương hiệu" rau củ nổi tiếng ra để tạo điểm nhấn cho thực đơn cả. Ví dụ như "củ cải trắng Gensuke", "hành tây Kanazawa Ippon"[3] chẳng hạn. Nhưng đối với du khách, điều "thân thuộc" đó lại tỏa ra sức hấp dẫn tươi mới. Bởi vậy, nếu ghi rõ ràng điều đó lên thực đơn, thì chẳng phải Kanazawa đã tạo ra một điểm nhấn để quảng bá với khách du lịch rồi sao?

---

[3] Củ cải trắng Gensuke, hành tây Kanazawa Ippon: Tên hai loại của rau củ Kaga.

Đồ uống cũng vậy, ví dụ như Kanazawa nổi tiếng về sản phẩm dát vàng, nên nếu họ thử đến từng bàn và nói rằng "Trong li rượu đầu tiên chúng tôi sẽ rắc bột vàng đặc sản của Kanazawa", rồi cho vàng bột vào, hẳn mọi chuyện đã tốt đẹp hơn.

Nhắc đến Kanazawa, đây cũng là vùng nổi tiếng với những loại

cá tươi rói được đánh bắt ở biển. Hồi trước, khi tôi đến quán nhậu của người quen ở Kanazawa thì không thấy món sashimi trong thực đơn nên tôi đã hỏi "Tại sao lại không phục vụ món sashimi vậy?". Vị cửa hàng trưởng đồng thời cũng là đầu bếp trưởng nói rằng: "Sashimi là món ở các nhà hàng thôi, chứ không phục vụ ở quán nhậu." Điều ông ấy muốn nói là vì sashimi của quán nhậu không thể thắng nổi sashimi ở nhà hàng, nên cũng chẳng có ai lại gọi sashimi ở quán nhậu cả.

Tôi nghe vậy mới nói: "Dù khách có gọi món hay không, sao ông không cứ thử viết thử món sashimi lên thực đơn xem sao."

Tôi đến chợ hải sản Omicho, nơi mệnh danh là "nhà bếp của Kanazawa" và chuẩn bị khoảng năm loại cá, rồi viết thực đơn sẽ được phục vụ ở cửa hàng vào tối hôm đó. Đến khoảng 8 giờ tối, tôi gọi điện hỏi thử cửa hàng trưởng: "Tình hình sashimi thế nào rồi?", ông ấy đã đáp lại với giọng lộ rõ vẻ ngạc nhiên: "Bán hết sạch rồi!"

> Những điểm độc nhất ở xung quanh chúng ta đã trở thành những thứ quá đỗi "hiển nhiên", vì thế chúng ta không hề thấy điểm hấp dẫn ở chúng. Nhưng khi đặt bản thân vào vị trí khách hàng thì lại hoàn toàn khác

Điều đó không chỉ xảy ra với mỗi vùng Kanazawa. Thật ra, những quán ăn trong địa phương chưa chắc đã cần đến những món cầu kì để khiến du khách cảm thấy hạnh phúc. Tôi cho rằng chính những thứ đặc trưng trong sinh hoạt hàng ngày của người dân địa phương lại mới là thứ có sức hấp dẫn.

Vươn tay chạm tới bất kì nơi đâu, nền ẩm thực thông dụng trên toàn thế giới!

Gần đây, có nhiều doanh nghiệp ẩm thực bay khỏi Nhật Bản và quyết tâm lập nghiệp ở nước ngoài.

Gần 30 năm trước, khi tôi ở tuổi 40 cũng đã mở một cửa hàng ở Vancouver, Canada. Tôi cho rằng việc thanh niên tràn ngập sức sống muốn thử sức ở nơi mà bản thân mình chẳng biết gì là điều đương nhiên. Trong một nền văn hoá khác hoàn toàn với Nhật Bản, tôi có thể nhìn thấy cơ hội dường như bất tận. Hơn nữa, từ hồi trẻ tôi đã luôn thử sức với những điều người khác cho là liều lĩnh và rất thích thú với việc đó.

> Lí do tôi ra nước ngoài trước hết là vì muốn cho nhân viên thấy, chúng ta có thể mở cửa hàng ở bất cứ nơi đâu

Lúc đầu, những cửa hàng tôi mở chỉ có ở Tokyo nên tôi đã tìm kiếm thêm các địa điểm khác ở Hokkaido hay Fukuoka. Còn Vancouver là do trong một lần đi du lịch, vợ tôi đã vô tình phải lòng địa điểm đó. Tôi chẳng biết nói tiếng Anh, cũng chẳng có ai thân quen ở đấy cả. Nhưng vì đây là địa điểm còn vô vàn "bí mật" bỏ ngỏ, nên tôi thấy nó thật thú vị.

Sau khi đến Vancouver, căn hộ đầu tiên chúng tôi đi xem có tầng trên từng là một cửa hàng giầy, diện tích khoảng 66 m^2. Khi tôi muốn nhanh chóng kí hợp đồng thuê nhà, bên bất động sản đã nói "Hãy lắp đặt vòi phun sương làm mát nhé!" Tôi nhanh chóng đồng ý, nhưng họ lại bảo thêm là chúng tôi phải lắp vòi phun sương làm mát cho tất cả các căn hộ, kể cả căn hộ phía trên. Tôi đã giật cả mình khi biết được chuyện đấy, rồi tôi liền lập tức tìm một địa điểm khác.

Pháp luật ở đó quy định sau 12 giờ đêm không được phép bán đồ có cồn nữa. Có lần chỉ vì chưa kịp dọn bia mà khách để thừa ở trên bàn sau 12 giờ mà tôi bị đình chỉ giấy phép quan trọng cho

việc buôn bán đồ uống có cồn. Thời đấy, ở Vancouver không có nhiều cửa hàng về đồ Nhật như hiện giờ, tôi lại sang đấy khi không hiểu biết rõ về sự khác nhau trong pháp luật hay cách suy nghĩ của khách hàng, nên quãng thời gian đó, tôi cảm thấy nó thật khó khăn, khổ sở.

Thời điểm tôi bắt đầu gây dựng cửa hàng thì bong bóng nhà hàng ăn uống kiểu Nhật có quy mô lớn với sức chứa lên đến 100, 200 khách đang có xu hướng kết thúc. Vì chưa có quán nhậu, cộng thêm việc những cửa hàng ở đấy phục vụ đồ rất đắt, ví dụ một đĩa shiokara[1] có giá tận 5 đô- la Canada (tỉ giá thời điểm đó là 1 đô-la Canada khoảng 115 yên). Vậy nên khi tôi sử dụng các món ăn đông lạnh và phục vụ chúng với giá chỉ 1,5 đô-la, chẳng mấy chốc khách hàng đã đổ xô tới.

---

[1] Shiokara: Một món ăn được làm từ những miếng hải sản nhỏ, thường là mực ống cắt nhỏ rồi ngâm trong nội tạng của chính nó. Sau đó, người ta sẽ cho thêm muối cùng các gia vị khác vào trộn cùng như shichimi (hỗn hợp ớt), wasabi (mù tạt) và một chút bột gạo rồi để lên men.

Khi các con tôi (những đứa trẻ lớn lên ở Canada) bắt đầu làm việc tại những quán ăn ở Nhật Bản, tôi đã nhượng lại cửa hàng ở Vancouver. Với tôi, mở một cửa hàng ở một vùng đất mới là vẫn luôn là một trải nghiệm thật tuyệt vời.

Gần đây cũng có người ngỏ ý mời tôi cùng hợp tác, "Tôi muốn mở phố ẩm thực Nhật Bản ở nước ngoài, liệu ông còn có muốn mở quán ở đấy không?"

Nhưng đó lại là chuyện khác. Vì tôi đã không còn cảm giác háo hức với chuyện đó nữa.

Những quán do người Nhật nỗ lực mở ra ở nước ngoài mà tôi cảm thấy thu hút quả nhiên đều là những quán có những điều thú vị.

Có một cửa hàng ở Vancouver phục vụ đồ ăn giống như phiên bản Nhật Bản của chuỗi bánh mì sandwich Subway. Họ có rất nhiều loại nhân như: củ cải trắng bào, bánh khoai tây, thịt gà nướng sốt teriyaki[2]… cho khách hàng chọn lựa rồi họ sẽ kẹp vào bánh mì. Quán đó bán hàng vô cùng đắt hàng.

---

[2] Sốt Teriyaki: Một loại nước sốt mặn ngọt đặc trưng của Nhật Bản, thành phần chính bao gồm: xì dầu, rượu nấu ngọt mirin, rượu sake và đường.

Ẩm thực chính là lĩnh vực kinh doanh toàn cầu. Rõ ràng mở một cửa hàng ẩm thực Nhật bản sẽ dễ dàng hơn nhiều việc người Nhật mở tiệm giày ở Ý rồi. Khi được chứng kiến nhiệt huyết của

những người bạn trẻ, những người sẵn sàng tung cánh bay đến những vùng đất mới để khởi nghiệp, tôi liền cảm thấy vô cùng tự hào và trân trọng họ.

CHƯƠNG 2
BÁN MỘT TẤM CHÂN TÌNH, NHẬN TRĂM NỤ CƯỜI TƯƠI

Nâng cao năng lực bán hàng lên 200%

Những con số kinh doanh không thể nào làm bạn bối rối

Trong chỉ số kinh doanh cửa hàng ẩm thực có một tỉ suất gọi là FL. Chữ "F" (food) là chi phí nguyên liệu thực phẩm, còn "L" (labor) là chi phí nhân sự, cộng hai chi phí này lại rồi chia cho doanh thu sẽ ra tỉ suất cần tìm. Nếu tỉ suất này thấp thì có nghĩa là cửa hàng ăn nên làm ra.

Khi thấy một người ở cửa hàng quen có vẻ đang chăm chỉ học hành kinh doanh, nên tôi hỏi tỉ suất FL của quán đó ra sao, người đó nói rằng "Nếu không hạ thấp tỉ số đấy xuống nữa thì…" Nhưng nói thẳng ra, chúng tôi có mang những từ chuyên ngành đấy ra để nói chuyện cũng chẳng khiến tỉ suất FL của cửa hàng đột ngột giảm đi được.

> Cửa hàng là nơi kinh doanh hàng ngày, dù có thế nào cũng phải giúp khách hàng vui vẻ, hạnh phúc. Đấy mới là nền tảng vững chãi của mỗi cửa hàng

Vốn dĩ tôi không tài nào nhồi nhét những từ chuyên môn phức tạp như thế vào đầu. Dù là bản kế hoạch hay gì đi chăng nữa, tôi chỉ có thể viết chúng với những từ ngữ đơn giản, tiện dụng thôi. Vì tôi luôn làm như thế, nên những từ ngữ như tỉ suất FL gì đó đều không hề nằm trong từ điển của tôi. Tôi chỉ biết nhìn những gương mặt tươi cười của khách hàng, những ánh nhìn hân hoan của nhân viên đang làm việc mà thôi. Tôi cho rằng chúng ta có phát huy được điều đó trong kinh doanh hay không mới là điều quan trọng.

Có lần tôi đến cửa hàng của người quen đó thì nghe thấy câu: "Hôm nay ít người qua lại quá, thật rảnh rỗi." Thảm nào người đó lại từng nói với tôi rằng "Bình thường khu vực trước nhà ga vẫn nhộn nhịp người qua lại, nhưng so doanh thu tháng này với cùng kì năm trước giảm đến tận 90%". Bởi họ cho rằng những cửa hàng xung quanh cũng thế, nên dù cửa hàng của mình vắng vẻ thì cũng là điều đương nhiên.

Nhưng xung quanh là xung quanh, cửa hàng của của bạn là của bạn. Nếu những cửa hàng xung quanh gặp tình trạng ế ẩm như thế, nhưng cửa hàng mình vẫn có thể tăng doanh thu đến mức kỉ lục, đấy chẳng phải là một chuyện tốt hơn hay sao?

Trước đây có một khu phố tuy hơi xa so với nhà ga nhưng rất sầm uất. Tuy nhiên, khi khu vực phía trước nhà ga phát triển mạnh mẽ, thì khách hàng bắt đầu ít đến những cửa hàng nằm trên con phố đấy nữa. Toàn là những lời nguỵ biện! Qua cảm nhận của tôi, khu vực phía trước nhà ga hiện giờ giống với bầu không khí những năm 1990, giống lúc khi những chuỗi quán nhậu lớn bắt đầu mở rộng. Đối với những nhân viên văn phòng, vì để tiện đi lại nên họ chọn ăn ở những quán gần văn phòng mình làm việc, nhưng xét cho cùng, ở đấy không hề có cửa hàng nào thực sự khiến họ nghĩ rằng, "Mình đi vì quán này."

Từ trước đến giờ, để phục vụ mục đích học hỏi, và trao truyền những kinh nghiệm này cho thế hệ sau, đặc biệt là những bạn trẻ muốn tự gây dựng một cửa hàng dù không có quá nhiều vốn, tôi vẫn luôn đến khảo sát những cửa hàng không nằm ở khu vực náo nhiệt nhưng vẫn đông đúc khách đến. Bởi vậy, tôi biết mình không có lợi thế như những cửa hàng ở nơi sầm uất kia, nên tôi luôn chăm chỉ làm những việc mà những cửa hàng khác không làm, để tạo điểm nhấn thu hút khách hàng đến.

Ở chỗ tôi, tôi luôn tạo không gian để cho tất cả nhân viên tự phát triển. Mọi người trong đội ngũ nhân viên đều vừa làm việc hàng ngày, vừa hình dung xem mình sẽ mở một cửa hàng như thế nào khi tự đứng ra làm chủ. Bởi vậy, họ sẽ cần phải bao quát toàn cửa hàng để chuẩn bị sẵn sàng cho tương lai. Họ sẽ cần nhớ gương mặt khách hàng, một điều kiện tối thiểu để mở quán. Tuy nhiên nếu bạn không thể làm như thế, thì cho dù bạn có cố gắng nấu món gì, có bỏ công bỏ sức cho đồ nội thất ra sao… cũng sẽ trở nên máy móc giống như chuỗi cửa hàng lớn thôi.

Nếu bạn có thể ghi nhớ gương mặt của những vị khách quen, vậy ngay giây phút họ bước vào quán, bạn đã có thể bắt chuyện với họ thật tự nhiên mà không có chút vướng mắc nào.

Cho dù đồ ăn quán bạn phục vụ không phải là những món cầu kì như đồ ăn Pháp mà chỉ là một món rau củ muối cũng có thể chiếm được tình cảm của khách hàng.

Quãng thời gian tôi mở quán cà phê, mỗi lần đem khăn ướt cho một vị khách quen, tôi luôn mang kèm theo tờ báo vị khách đó thường đọc ở quán tôi. Vì khách hàng đã cất công chọn lựa, tin tưởng quán của tôi mà tới, nên tôi luôn muốn tạo sự khác biệt để có thể đọng lại ấn tượng trong tâm trí họ dù chỉ một chút thôi. Tích tiểu thành đại chưa bao giờ là một triết lí kinh doanh lỗi thời. Dù ở thời đại nào, những ấn tượng nhỏ bé này sẽ nhanh chóng

góp phần vào doanh thu của quán.

Hồi trước, một quán nhậu mà các con trai tôi hay lui tới có chỗ bị dột, họ đã dùng một tấm bạt màu xanh dương để bịt lại. Cách phục vụ của quán cũng khác biệt không kém, họ chỉ nhóm sẵn than hoa cho khách rồi để khách tự nướng những miếng thịt gà khổng lồ. Không những không có một lời chê trách nào, con trai tôi vừa thích thú tận hưởng vừa nói "Quán này tuyệt thật đấy! Có hơi bị dột một chút cũng không sao cả." Lúc đấy tôi mới chợt nhận ra, đôi khi những thứ bất lợi cũng có thể trở thành ưu thế của cửa hàng. Cho dù quán có bị dột thì đối với khách hàng, đó vẫn là một quán thú vị, họ cảm giác như mình đang tham gia bữa tiệc thịt nướng BBQ vậy.

> So với việc nghĩ xem làm cách nào để tăng một con số vô tri như tỉ suất FL, chắc chắn gương mặt tươi cười của khách hàng còn quan trọng hơn nhiều

Có nỗ lực có mài giũa, cửa hàng mới phát đạt

Con trai tôi đã từng có cơ hội trò chuyện với Inoue Kosei - một vận động viên Judo.

Khi con trai tôi hỏi: "Tại sao anh có thể trở nên mạnh đến thế?" Kosei đã trả lời lại rằng: "Vì tôi đã chăm chỉ luyện tập những động tác cơ bản gấp đôi người khác."

Lúc nghe được câu chuyện này, tôi đã nghĩ, "Ngành ẩm thực cũng giống thế!"

Trong số những nhân viên đã nghỉ ở quán tôi để tự mở cửa hàng, có bạn tràn đầy sức sống thì cũng có bạn lại không giỏi nói chuyện nghiêm túc lắm. Vì có nhiều kiểu tính cách nên ai cũng phải học một phương pháp cơ bản để tạo dựng được cửa hàng đắt khách.

Trong số các phương pháp đó, điều quan trọng nhất lại là những điều vô cùng cơ bản, như dọn dẹp hay chào hỏi khách hàng. Ví dụ, nếu bạn quét dọn ở khu vực phía trước cửa hàng, bạn hãy quét dọn cả hai cửa hàng bên cạnh quán nữa. Hay khi khách hàng bước vào quán, thì mọi nhân viên trong quán đều phải nhìn về phía khách hàng và chào hỏi chẳng hạn. Bởi khi nhiều người cùng tập trung quan tâm đến khách hàng, họ cũng sẽ cảm nhận được sự chân thành của quán.

Có một quán trong chuỗi cửa hàng của tôi tuy khá đơn giản nhưng doanh thu luôn khá tốt. Trong cuộc họp giữa các cửa hàng trưởng, tôi đã hỏi dò hỏi cách thức cậu cửa hàng trưởng của cửa hàng đấy quản lí để xem quán đang tiếp khách như thế nào. Cậu ấy đưa ra ví dụ rằng, ở quán có phục vụ món thịt hầm khoai tây kèm sáu lát bánh mì mỏng. Nếu khách hàng có ba người, đầu tiên quán sẽ chỉ đem ra ba lát bánh mì. Như thế thì khi hết ba lát bánh đầu tiên, nhân viên sẽ hỏi khách hàng rằng, "Quý khách hết bánh mì rồi đúng không ạ? Quý khách chờ một chút, tôi sẽ đi lấy thêm." Khách hàng đương nhiên sẽ cảm thấy vui mừng với chuyện đó, và việc tiếp đãi khách hàng của quán đã thành công. Tôi nghĩ bất kì ai cũng có thể áp dụng cách này ngay từ ngày hôm nay, quán bạn

trông như thế nào đều không quá quan trọng, quan trọng là bạn biết được điều khách muốn là gì.

Lúc những nhân viên cũ ở quán tôi xin nghỉ để mở quán riêng, họ mới nhận ra từ trước đến giờ họ chỉ đơn thuần làm theo những gì người trên nói. Ví dụ, có những món ăn phải cắt làm bốn rồi mới đem ra phục vụ khách hàng, nhân viên ở đó cứ nghĩ chuyện đó là điều hiển nhiên cho đến một hôm, bạn đó nói rằng: "Giờ tôi mới nhận ra mình phải cắt món ăn thành bốn như thế là vì khách đi bốn người."

Mặc dù đó chỉ là dịch vụ vô cùng cơ bản ở một cửa hàng ăn uống, nhưng vì chỉ khi nào chúng ta suy nghĩ thật nghiêm túc làm thế nào để cải thiện tâm trạng của khách hàng, khi ấy chúng ta mới nhận ra được những ẩn ý sâu xa.

> Nếu bạn đã thật tâm muốn cải thiện chất lượng phục vụ, hãy nhớ lại những sai lầm thường xảy ra khi tiếp đãi khách hàng. Sau đó, sao bạn không thử đặt bản thân vào vị trí của khách hàng, bạn sẽ cảm thấy vui vẻ, hài lòng khi được đối đãi như thế nào

Ví dụ, khi đũa của khách rơi xuống đất, hãy để nhân viên khu vực quầy ở ngay trước mặt khách và nhân viên chạy bàn cùng đồng thời mang ra một đôi đũa mới cho khách và nói: "Xin quý khách hãy chọn đôi đũa mà mình thích."

Nếu có vị khách liên tục uống Ochawari[1] thì khi thấy đồ uống của người khách đó gần hết, bạn hãy chuẩn bị sẵn loại đồ uống đó lượt tiếp theo. Chỉ cần khách hàng giơ tay ra hiệu gọi đồ là ta đã có thể nhanh chóng đem đồ ra. Nếu có cơ hội bạn còn có thể nói đùa với khách rằng: "Quý khách làm "rơi" đồ uống ạ."

---

[1] *Ochawari: Một loại rượu đã được pha loãng bằng trà.*

Khi tôi cùng đội ngũ nhân viên đi thị sát những cửa hàng đông khách, những bạn trẻ thường nói rằng:

- Đồ ăn bày biện cũng không xuất sắc lắm nhỉ?

Tôi hỏi thử các bạn:

- Vậy tại sao quán họ vẫn đông khách?

Mọi người đều chỉ có thể trầm ngâm cảm thán:

- Điều đó thật kì lạ!

Nhưng nếu mọi người đi thị sát với góc nhìn của khách hàng, chắc chắn mọi người sẽ nhìn ra lí do quán đông khách.

Mặc dù đồ ăn bày biện hơi cẩu thả, nhưng có lẽ do khách thích nhìn một đĩa đồ ăn đầy ắp như sắp tràn ra cả ngoài chăng? Quán đó cũng rót rượu thật đầy như muốn sánh trào ra ngoài. Từ xưa,

việc phục vụ mọi thứ một cách "tràn đầy" đã luôn được xem là cách để đem lại sự vui vẻ cho khách hàng rồi.

> Khi còn trẻ, tôi từng không muốn làm những việc mà người khác đang làm rồi, nhưng rồi tôi nhận ra chuyện khách hàng có vui lòng hay không mới là điều "cơ bản" cho sự thịnh vượng. Chúng ta không những không được phép chán ghét những điều "cơ bản" mà còn nên thực hiện chúng thật nghiêm chỉnh

Câu nói tưởng chừng vô hại nhưng lại là điều cấm kị trong kinh doanh

Con gái tôi từng làm thêm trong một cửa hàng quần áo. Cho dù con bé có cố gắng khen ngợi và mời chào khách hàng đến đâu thì công việc kinh doanh vẫn chẳng dễ dàng hơn chút nào.

Thật ra nếu một khách hàng bước vào cửa hàng quần áo, điều này cũng đâu có nghĩa họ sẽ mua sản phẩm cho chúng ta. Nhưng xét cho cùng, những cửa hàng ăn uống như chúng tôi quả thật là may mắn. Bởi vì một khi khách hàng đã bước vào quán, chắc chắn họ sẽ "mua" sản phẩm của chúng tôi. Khách hàng muốn ăn uống nên họ mới đến quán ăn. Cho nên tôi thực sự không thể hiểu tại sao, một cửa hàng ăn uống mà lại không bán được đồ ăn.

Trước đây tôi có đến một cửa hàng quen, ở đó người chủ lúc nào cũng cho đậy vung nồi oden lại. Khi tôi hỏi "Tại sao lại làm thế?", câu trả lời được đưa ra là vì món này không bán được mấy nên quán cũng không cho sẵn nhiều đồ vào trong nồi. Nhìn trông nồi oden đó cũng không được bắt mắt lắm, vậy nên quán phải đậy vung lại. Quả thật khi tôi mở vung ra xem thử, thì thấy trong nồi lèo tèo đồ đến mức tôi chỉ muốn hỏi, "Đồ ăn đâu hết rồi vậy?"

Thật đúng là kì lạ! Từ trước đến nay, nói đến món oden là người ta hình dung ra ngay một nồi oden nóng hổi đầy ắp đồ. Nồi đó phải đặt ở những chỗ bắt mắt nhất, để ai ai cũng có thể nhìn ngay thấy, và chỉ muốn nhanh nhanh chóng chóng được thưởng thức. Đáng nhẽ đây phải là "vũ khí" tuyệt nhất trong kinh doanh mới đúng. Nhưng quán này lại đậy nắp vung, họ không cho khách hàng nhìn thấy thì chẳng khác nào từ bỏ luôn cả việc buôn bán. Nếu không thể cho nhiều loại nhân vào trong nồi oden, thì quán có thể cho đá vào dưới đáy nồi để nâng đáy nồi lên. Để cho dù lượng đồ ăn trong nồi có ít đi chăng nữa, khách hàng vẫn có thể nhìn thấy nhiều loại nhân đầy ắp trong nồi và trào dâng cảm giác thèm ăn.

Nếu bạn thực sự muốn bán món có nguyên liệu phong phú

như oden, vậy sao bạn không thử cách này: Ngoài thực đơn để ở chỗ ngồi của khách hàng, bạn có thể chuẩn bị tờ phiếu gọi món dành riêng cho món oden thôi. Lên danh sách những loại nhân oden với mức giá khoảng 150 yên/loại để khách hàng điền số lượng mình cần. Sau đó, ở cuối danh sách, bạn hãy viết sẵn ô lựa chọn tổng hợp, chắc chắn lượng bán ra sẽ thay đổi đáng kể.

Khi một cửa hàng của tôi nhét chung phiếu gọi món oden cùng thực đơn gợi ý của quán vào chiếc cốc để ở chỗ ngồi của khách thì đột nhiên, món củ cải trắng ninh trong nồi oden đã được bán tận 20 suất chỉ trong một tối. Hơn nữa, khách hàng hiếm khi gọi một loại oden rồi dừng, họ thường sẽ có suy nghĩ "Hay là gọi suất thập cẩm nhỉ?"

Tôi nghĩ "bán hàng" chính là những việc như thế này đây.

Ở cửa hàng trước kia, khi mang khăn ướt ra cho khách, nhân viên quán tôi nhất định sẽ giới thiệu với khách hàng:

- Cửa hàng có món oden ngon lắm ạ!

> Khách hàng là những người luôn mong chờ nhân viên của quán sẽ giới thiệu, tư vấn món ăn cho mình

Một bạn nữ 19 tuổi làm bán thời gian ở chỗ tôi vừa đưa khăn ướt cho khách vừa giới thiệu cho khách nguyên liệu theo mùa của quán.

- Hiện giờ quán có mực đom đóm ngon lắm đấy ạ!

Như thế 100% khách hàng sẽ gọi món đó. Ngoài lúc đem khăn ướt cho khách, chúng ta cũng đâu còn cơ hội nào để quán có thể tự nhiên trò chuyện với khách hàng nữa đúng không? Nếu quán không tận dụng cơ hội đấy thì thật là nực cười.

Một khi khách hàng đã tập trung nhìn vào thực đơn, dù nhân viên có cố bắt chuyện đi chăng nữa, mọi chuyện cũng rất khó thay đổi.

Với một quán nhậu, chỉ cần ta có thể giới thiệu với khách hàng món nào ngon trong ngày hôm đó là được, nên quán cũng không cần phải có đủ tất cả các loại cá cho món sashimi trong thực đơn cố định. Có thể bạn nghĩ rằng khách hàng càng có nhiều lựa chọn thì càng đắt hàng. Nhưng làm như thế cũng không có nghĩa bạn sẽ bán được tất cả các loại cá. Nên thay vì làm như thế, ta hãy tập trung vào món thực sự ngon trong ngày hôm đó và giới thiệu cho khách:

- Cá cam hôm nay thực tuyệt vời đấy ạ! Quý khách nhất định phải dùng thử đấy nhé!

Như thế khách hàng sẽ cảm thấy muốn ăn thử hơn.

Ngay ở những nhà hàng sushi, thay vì để khách hàng phải phân vân "Hôm nay ăn món gì nhỉ?", người chủ cũng nên chủ động giới thiệu:

- Hôm nay quán có ngao, sò rất ngon!

Khi được giới thiệu như thì chắc chẳng có ai lại không gọi món được giới thiệu đâu nhỉ.

Chẳng phải khi chúng ta được cửa hàng thuỷ hải sản quảng cáo rằng, "Hôm nay cửa hàng vừa nhập hến ngon lắm!", chúng ta đều quyết định mua chúng hay sao.

Nói chung, tôi không thể nào tin nổi người ta lại hỏi "Hôm nay quý khách muốn dùng gì?" khi khách hàng bước vào quán nhậu cả. Bởi vì, chắc chắn quán phải có món ăn đủ nổi bật để cảm thấy tự tin giới thiệu cho khách chứ!

Một cửa hàng của tôi từng quyết định bán món xíu mại, nhưng có một chuyện là sau khi nhận đơn đặt món thì cửa hàng trưởng ở đó mới đem đồ đi hấp. Thật khó hiểu! Nếu đã là món ăn đại diện cho bộ mặt của quán, món đấy phải được hấp sẵn thật nhiều. Khi khách hàng đến, nhân viên có thể lập tức mở nắp xửng hấp và hỏi "Quý khách ăn mấy chiếc ạ?" được luôn ấy chứ.

Nếu làm thế thì dù quán có hấp sẵn bao nhiêu chiếc cũng sẽ chẳng mấy chốc mà bán hết sạch. Ở dãy phố người Hoa, khu vực Yokohama, chẳng phải chính những xửng hấp khổng lồ đang bốc hơi nóng nghi ngút mới là thứ khiến chúng ta cảm thấy muốn mua xíu mại, đúng không nào?

Vậy mà bạn lại nói, "Hãy đợi 10 phút chờ bánh chín nhé!" Nói thật là, sẽ chẳng còn ai muốn mua khi nghe thấy câu đấy.

> Dù bạn kinh hoanh lĩnh vực gì, việc hỏi khách hàng "Quý khách mua/ dùng gì thế?" là một câu cấm kị. Thay vào đó, hãy chủ động giới thiệu cho khách hàng sản phẩm nổi bật của quán. Tôi cho rằng phải đến 80% lượng khách hàng sẽ mua sản phẩm mà cửa hàng giới thiệu với họ

Ý tưởng chạm đến trái tim khách hàng ai cũng có thể làm được

"Tại sao chúng ta phải nhớ các loại hoa nhỉ?" Ở quán nhậu mà tôi đang tư vấn, có một lần tôi nói với mọi người rằng chúng ta phải tận dụng luôn những bông hoa đang để trong quán.

Quán đấy cứ định kì sẽ có cửa hàng hoa mang những bông hoa vô cùng xinh đẹp đến cắm. Toàn bộ cửa hàng chi nhánh trong chuỗi đó đều được nhận hoa nên mỗi tháng đều tiêu tốn mấy chục nghìn yên cho việc mua hoa. Nhưng họ lại không tận dụng triệt để chúng.

> Trong lĩnh vực nhà hàng, đồ ăn không phải là vũ khí duy nhất để thu hút khách hàng. Bạn phải phát huy, tận dụng được tất cả mọi thứ có trong cửa hàng

Cửa hàng trên nằm ở Jouka nên văn hoá cắm hoa lộng lẫy đã bén rễ sâu trong tư duy của mọi người. Khi người ở cửa hàng hoa giao những bông hoa tuyệt đẹp đến, họ sẽ luôn cắm chúng vào những chiếc bình cho quán. Dù có văn hóa cắm hoa là thế, nhưng khi tôi hỏi các bạn nhân viên trong quán "Đây là hoa gì?" Thì mọi người đều lắc đầu, trả lời không biết. Thật lãng phí quá. Vậy nên tôi đã khuyên quán hãy đặt một chiếc bảng đen nhỏ ở bên cạnh bình hoa và ghi sẵn dòng chữ: "Hoa của hôm nay là hoa cát tường".

Tôi cũng bảo họ hãy ghi thêm ngôn ngữ của loài hoa đấy vào nữa. Làm cách đấy không chỉ sẽ giúp khách cảm thấy vui vẻ hơn khi nhìn thấy những bông hoa, mà những bạn nhân viên cũng sẽ nhớ được tên của loài hoa. Khi khách hàng đến, nhân viên hoàn toàn có thể trò chuyện với khách một cách tự nhiên về những bông hoa đó. Vậy là chẳng phải chúng ta đã có thêm một lí do khác để bắt chuyện, tương tác với khách hàng sao.

Hay, nếu lúc đó, quán đang sử dụng khoảng ba loại hoa thì có thể tạo một trò chơi giải đố cùng khách hàng:

- Quý khách, nếu quý khách nói đúng tên tất cả loại hoa, quán sẽ mời quý khách một li.

Cách khu vực trung tâm Jouka không xa có một vùng nổi tiếng với nguồn nước khoáng tự nhiên. Vậy nên tôi đã khuyên quán hãy đem nước khoáng đó về để làm nước dung môi pha loãng với rượu.

Trước đó, quán sẽ cho nước vào trong thùng rượu rồi dùng gáo múc rượu để đổ nước vào ly, hoặc quán sẽ đổ nước vào vỏ chai sâm-panh cao cấp Dom Pérignon rồi mới rót ra.

Nếu bạn đã tận tâm ngay từ cách làm, chắc chắn những món ăn bạn phục vụ sẽ gây vô vàn ấn tượng với khách hàng đến thưởng thức.

Tuy những điều nhỏ bé này không mang lại doanh thu cao ngay lập tức nhưng chắc chắn chúng có thể khiến khách hàng cảm thấy "A, thì ra cửa hàng này còn chú ý đến cả những chuyện như thế này!" hoặc là "Cửa hàng này thật là thú vị!"

So với việc bạn chẳng cố gắng làm gì, chắc chắn những điều trên sẽ chiếm được cảm tình của số ít những người tinh ý, và nhanh chóng thôi họ trở thành người hâm mộ của quán.

> Những điều nhỏ bé đó cứ từng chút, từng chút một như những bước đi bền bỉ, chậm rãi đến trái tim của khách hàng và đem lại sự phồn thịnh cho cửa hàng

Trước đây tôi từng xem một chương trình trên ti-vi về một nghệ sĩ tiến hành tour hướng dẫn về hầm rượu. Người nghệ sĩ nổi tiếng đó đã nghĩ ra rất nhiều nội dung cùng kịch bản hấp dẫn để có thể hướng dẫn một cách tốt nhất.

Khi chuyến tham quan bắt đầu, người nghệ sĩ vừa chào hỏi khách vừa nói: "Hôm nay, tôi xin chân thành cảm ơn mọi người từ khắp nơi lặn lội đến đây để uống rượu miễn phí." Thế là mọi người đều đột nhiên cười oà cả lên. "Đến hầm rượu để uống rượu miễn phí!"

Câu nói đó đã chạm đến những cảm xúc tận đáy lòng của khách hàng và đương nhiên họ đã bật cười. Thật ra, bạn không cần những đoạn hội thoại rào trước đón sau phức tạp để khiến khách hàng bật cười mà chỉ cần những câu nói đơn giản như thế này thôi. Đương nhiên chúng ta không thể lúc nào cũng nói dí dỏm như vị nghệ sĩ chuyên nghiệp kia, nhưng chắc chắn những quán nhậu như chúng ta cũng cần có các tương tác như vậy với khách hàng.

Có một vị khách từ Tokyo đến đã hỏi trong một quán nhậu rằng:

- Bây giờ, ở đây có quán nào là thú vị nhất?

Nếu là những cửa hàng kiểu Nhật truyền thống thì tôi không rõ lắm. Nhưng một lần nữa tôi lại càng chắc chắn rằng, quả nhiên với những quán nhậu như chúng tôi, các yếu tố "thú vị nhất", "vui

nhất" mới là thứ khách hàng vẫn luôn tìm kiếm.

Bạn không cần phải là một chuyên gia hài, cũng hoàn toàn không cần suy nghĩ phức tạp để có thể mở một cửa hàng thú vị. Vì cách tiếp đãi khách hàng hay món ăn cũng mới chỉ là nhân tố phụ, hãy nhớ rằng đối tượng đầu tiên khiến khách hàng mỉm cười chính là bản thân chúng ta. Trước hết, bạn chỉ cần nghĩ cách tiếp khách hay thực đơn mà bạn cảm thấy khách hàng sẽ thích thú. Dĩ nhiên, trước đó bạn phải chắc chắn rằng mục tiêu là gương mặt tươi cười của khách hàng.

Có một quán sushi tôi thường xuyên ghé qua. Con gái tôi thích rượu tequila nên đã hỏi quán rằng:

- Ở đây không có rượu tequila ạ?

Lúc đó, quán lập tức cho nhân viên đi mua đem về. Sau đó, con gái tôi cứ đến là quán lại hô lên:

- A! Có đồ uống đặc biệt cho quý khách đấy!

Rồi họ lập tức mang rượu tequila ra phục vụ.

Ngày nay, dù đấy là cửa hàng sushi nhưng lượng khách hàng uống rượu tequila ở quán cũng rất nhiều, chắc hẳn là do cách giới thiệu thú vị của chủ quán.

Một li tequila có giá vài trăm yên, nếu khách uống hai, ba li thì số tiền của một khách chi ra đã lên khoảng 1000- 2000 yên rồi. Với những khách hàng như vậy, tiền bạc hay hóa đơn chưa chắc đã là điều họ quan tâm, cái họ muốn chính là cảm giác vui vẻ khi ở quán.

> Mặc dù không phải tất cả ý tưởng đều sẽ thành công, nhưng nếu bản thân thử làm lần lượt từng điều một, thì kể cả có thất bại đi chăng nữa, nó đều sẽ trở thành bài học quý giá để tiến tới một tương lai thịnh vượng hơn

Tôi nghĩ chúng ta chỉ có cách tích luỹ dần những kinh nghiệm như thế thôi.

Bởi vì, ngay cả người nghệ sĩ đắt sô thì trong khoảng thời gian đầu họ vẫn sẽ mắc phải sau lầm nào đó. Vậy nên người nghệ sĩ đó vừa phải suy nghĩ rất nhiều cốt truyện, vừa trải nghiệm cảm giác thất bại vừa cố gắng tìm kiếm cốt truyện hài có thể chiếm được tình cảm của khán giả.

Sau một khoảng thời gian, những người nghệ sĩ đó thực sự có rất nhiều ngăn kéo chứa đựng ý tưởng. Cho dù bạn không phải nghệ sĩ đi chăng nữa, chỉ cần hàng ngày bạn vừa đi bộ vừa nhìn ngắm xung quanh, để ý đến thứ này thứ kia thú vị ở quanh mình, rồi đọc thêm sách vở… chắc chắn bạn cũng sẽ có nhiều chiếc ngăn kéo nhỏ chứa đựng ý tưởng của mình.

Có thể những ý tưởng bạn có không thể lập tức ứng dụng được vào trong công việc, vậy hãy chờ đợi thời cơ thích hợp, chắc chắn

bạn sẽ tận dụng được chúng.

“Sân khấu” mới là nơi mê hoặc thực khách đến cửa hàng

Trong cửa hàng của tôi, tôi đã suy nghĩ rất nhiều để làm sao ngay giây phút khách hàng bước vào quán là họ đã có thể nhìn thấy những nhân viên đang làm việc ở đằng sau quầy. Việc khách hàng nhìn thấy những nhân viên đứng ở “sân khấu” đằng sau quầy đang toả sáng là một điều vô cùng quan trọng.

Khi khách hàng mở cánh cửa, tôi muốn làm sao để ngay lập tức họ sẽ bắt gặp ánh mắt của nhân viên đang đứng trên “sân khấu” của quán. Những nhân viên dù có đang bận đến thế nào cũng giơ tay lên và nói: “Xin chào quý khách!”. Khí thế làm việc ấy sẽ mãi đọng lại thành ấn tượng sâu đậm trong khách hàng. Chỉ như thế thôi chúng ta đã có thể lôi kéo khách về thế giới của chúng ta rồi.

Ở các lữ quán, khi khách đến nơi, chắc chắn điều đập vào mắt họ đầu tiên là sảnh vào, nơi đã được lau chùi sạch bóng, còn bà chủ lữ quán sẽ đứng chờ sẵn để chào hỏi họ. Còn ở các quán trọ sẽ hơi khác, có thể họ không có một sảnh vào sạch bóng, nhưng nhỡ đâu họ lại có những bà chủ thân thiện cất lời chào “Cảm ơn quý khách thường xuyên đến đây”. Thật ra, cái thật sự có thể tác động đến điểm sâu thẳm trong lòng khách hàng đấy chính là sự tận tâm với những gì mình đang làm. Khi đã cảm nhận được thành ý của người chủ, khách hàng sẽ cảm thấy “A, thật tốt vì mình đã chọn nơi này.” Chuyện của cửa hàng ăn uống cũng giống như thế thôi.

Khi tôi ngồi uống với người chuyên thiết kế cho các chuỗi cửa hàng, ông ấy đã kể với tôi rằng ông ấy từng đến một quán bar vô cùng tuyệt vời ở Sydney của Úc. Để đến quán đấy, ông ấy phải đi vào một con ngõ nhỏ rồi còn phải rẽ thêm vài lần nữa. Cuối cùng, ông ấy đã đến nơi. Ở đấy có một cánh cửa bằng sắt rất to và đằng trước cánh cửa là một ông già đang đứng một mình. Ông già ấy là người hướng dẫn của quán bar, khi mở cánh cửa ra, một thế giới khác hẳn với những hình ảnh cũ kĩ đó cũng được mở ra theo. Ở chuỗi cửa hàng của chúng tôi cũng từng quản lí một cửa hàng như thế. Đối với cửa hàng ăn uống, chúng ta cũng sẽ cần có một

vài loại "phép màu".

Trong chuỗi cửa hàng lớn, từ cách đối đáp, tiếp chuyện khách cho đến việc gập người bao nhiêu độ để cúi chào khách đều được quy định hết cả. Nhưng như thế thì chưa đủ, đấy chưa phải là cái "phép màu" tôi vừa nói đến.

Tôi từng được mời đến một nhà hàng Nhật cao cấp tên là Kikunoi. Hiếm khi có một dịp tốt như thế này nên tôi đã nghĩ mình phải học tập, bắt chước được thứ gì đó của họ. Vì vậy tôi đã chăm chú quan sát tình hình của nhà hàng. Có một điều tôi nhận ra đó là những đầu bếp nhất định phải đứng trước mặt khách hàng để phục vụ món ăn họ vừa chuẩn bị. Tôi cảm giác như họ đang đưa thẳng những món đó đến "trái tim" của khách hàng vậy. Ngay cả những quán nhậu như của chúng ta cũng có thể tham khảo phong thái làm việc như thế này đúng không!

Khi quán quá đông khách, cách tiếp đãi hướng thẳng về khách hàng như thế sẽ có xu hướng bị phớt lờ đi, nếu đã vậy, ta sẽ cần những hành động khác để thu hút ánh mắt của khách hàng. Ví dụ như khi khách hàng đến quán vào thời điểm giữa mùa, chúng ta không chỉ chào khách "Xin chào quý khách!" mà còn nên tự nhiên trò chuyện thêm một, hai câu với khách hàng như, "Cảm ơn quý khách đã cất công đến giữa tiết trời lạnh giá thế này!"

Thế nhưng, nếu quán có nhiều ngày liên tiếp đông khách đến mức kín chỗ, thì ngay cả chỗ chúng tôi cũng mất đi một, hai câu trò chuyện như thế với khách.

Đúng là nếu thêm vào lời chào hỏi một câu nói thôi sẽ tốn mất hai, ba giây trong quỹ thời gian rảnh của bạn, nhưng tâm trạng của khách hàng sẽ trở nên ấm áp hơn rất nhiều. Ngay cả những bạn nhân viên chỗ tôi cũng thế, tôi nghĩ rằng các bạn đấy đều cố gắng dồn tình cảm vào lời chào khách rồi, nhưng nếu chỉ cần thêm hai, ba giây mà bạn có thể tiếp đãi khách hàng tốt hơn thì đó cũng là điều nên làm.

Việc tạo ra một "sân khấu" để khách hàng có thể nhận ra ngay đây là "cửa hàng có món sashimi hay món oden có vẻ ngon lành" là vô cùng quan trọng. Ở nhà hàng sushi cao cấp, khi những nhân viên trong bộ đồng phục trắng phau mang nguyên liệu từ trong hộp gỗ ra, chỉ bấy nhiêu thôi cũng khiến kì vọng của chúng ta cao lên: "Tuyệt thật đấy, trông ngon quá đi mất!" Quán nhậu cũng giống như thế, có tạo nên được một "sân khấu" để khách hàng cảm thấy món ăn trông hấp dẫn là một điều hết sức quan trọng.

Cửa hàng của chúng tôi sau khi tu sửa lại thì doanh thu đã tăng vọt. Đó là vì chúng tôi đã đặt chiếc nồi to đùng để nấu oden ở ngay khu vực quầy sao cho khách hàng chỉ cần bước vào quán là có thể lập tức hiểu được quán đang bán thứ gì. Bởi vậy sau khi sửa sang, doanh thu của cả oden lẫn rượu Nhật đều tăng gấp ba lần. Cửa

hàng của tôi không phải cửa hàng chuyên bán một món mà là quán thứ gì cũng có, thế nhưng, tôi luôn cố gắng làm sao để bất kì ai chỉ cần nhìn qua là có ấn tượng cửa hàng đang bán một món đó. Chỉ cần như vậy thôi là đã có thể thu hút đông đảo khách hàng đến quán rồi.

“Tấm thẻ tên” tạo mối quan hệ nồng ấm

Vì tôi có một cuộc hẹn xem nhà ở Hamamatsu, Tokyo nên tôi đã lòng vòng quanh con phố này để khảo sát. Tuy toà nhà mới được xây nhưng giá thuê nhà cũng thuộc loại cao so với mặt bằng.

Tôi có nên mở cửa hàng ở đây không?

Khoảng bảy giờ tối, tôi thử đi bộ xung quanh, những cửa hàng như nhà hàng Ý hình như vẫn còn sớm quá nên chưa có mấy khách vào, nhưng những quán nhậu thì đâu đâu cũng kín chỗ kha khá rồi. Vì con phố này có nhiều văn phòng làm việc, nên những quán nhậu rất phát triển.

Phần lớn những vị khách của con phố này là nam nhân viên công sở, còn nữ giới thì ít khi tụ tập đi uống rượu ở gần văn phòng. Thay vào đó, họ sẽ đi quá thêm một chút, đến những quán ở nơi mà họ sẽ không chạm mặt những nhân viên khác cùng công ty. Mặc dù địa điểm tôi đang xem xét rất có sức hấp dẫn, nhưng những cửa hàng của chúng tôi từ trước đến giờ đều nhắm đến đối tượng nữ giới, và mô hình chúng tôi đang xây dựng là cửa hàng mà giới trẻ muốn lui tới. Vậy nên tôi đã phân vân “Liệu những nhân viên quán mình có muốn làm việc ở đây không nhỉ?”

Ở khu đô thị Hamamatsu, thành phố Shimbashi, hay những nơi tương tự có nhiều người trên đường đi làm về muốn đi uống một chút, thì tôi nghĩ tạo được những cửa hàng đông khách không phải chuyện khó.

Chỉ cần phục vụ món sashimi được bày biện đẹp một chút với mức giá vừa phải, hay là chỉ cần mở cửa hàng thân thiện với túi tiền của những người làm việc ở đấy là được. Nhưng làm như vậy, lượng chi tiêu của từng khách sẽ rất thấp, họ sẽ phải thường xuyên quay vòng lượt khách vào quán và còn phải nghĩ cách “đối phó như thế nào” khi có quá nhiều khách ồ ạt kéo đến. Tôi thực lòng nghĩ rằng nhân viên quán mình sẽ không làm nổi đâu.

Quán chúng tôi từ trước đến giờ luôn kinh doanh theo phong cách gắn bó giữa nhân viên với khách hàng. Vì tôi nghĩ rằng mối quan hệ với khách hàng không nên chỉ đơn thuần là người bán-

người mua, mà còn phải sâu sắc hơn thế nữa. Khi có một khách hàng vui vẻ ở quán tôi, nhân viên cũng sẽ cảm thấy vui lây. Có như thế mới tạo nên những cửa hàng bền vững được.

Nhân viên quán tôi đều viết tên thật to trên tấm thẻ tên rồi đeo ở trước để khách có thể nhìn thấy rõ. Đó không phải là dấu hiệu để chỉ ra ai là "nhân viên", mà chúng tôi muốn nhân viên có thể tiếp xúc với khách hàng với tư cách cá nhân có tên tuổi đàng hoàng. Chắc hẳn khách hàng sẽ cảm thấy vui lòng với phương pháp này hơn là việc được những con người vô danh phục vụ.

Trong thế giới này, nếu nhắc đến quán nhậu phát triển mạnh mẽ nhất thì phải là những quán nhậu như của các ông già, bà già đang mở. Thực đơn chỉ có sashimi, oden, cá nướng nhưng khách hàng lại có thể vừa tận hưởng cuộc trò chuyện với chủ quán vừa nhâm nhi cốc rượu của mình.

Có một lần tôi xem ti-vi thì thấy có chương trình về cửa hàng nổi tiếng chuyên bán những món hầm do một bà lão nấu. Để làm món ăn kết thúc bữa nhậu cho khách hàng, bà lão ấy sẽ chan nước dùng vào phần mì đã được ráo nước, cuối cùng bà ấy sẽ rắc thêm vào bát mì ít dầu cay nữa rồi đem ra cho khách. Những chuỗi cửa hàng lớn có lẽ cũng có thể phục vụ những món giống như thế, nhưng họ sẽ không thể nào thắng nổi những cửa hàng có nồi canh được ninh thật kĩ, có quầy phục vụ tuy cũ kĩ nhưng được lau chùi sạch sẽ, và đằng sau quầy là một bà lão đang đứng để đưa món cuối buổi nhậu cho khách.

Bởi vì, cho dù chuỗi cửa hàng lớn có thực đơn được in ấn thật ngay ngắn thì chưa chắc khách hàng đã muốn gọi món đấy. Nhưng nếu một bà lão hỏi người khách, "Mì chan nước ninh ngon lắm đấy. Quý khách gọi để làm món kết thúc bữa nhậu nhé?", chắc chẳng có ai lại không gọi món đó cả.

Chúng tôi cũng thế. Khi tính đến chuyện thực đơn, chúng tôi phải suy nghĩ làm thế nào để có thể thắng được cửa hàng của những bà lão như thế. Bởi vì đâu phải ngay từ đầu quán sẽ có được những ông chủ, bà chủ như của những quán lâu đời đâu, nhân viên của tôi cũng chẳng thể nào nấu được hương vị của những quán lành nghề cả.

Bởi vậy, tôi đã nghĩ ra một thực đơn dễ dàng xây dựng mối quan hệ với khách hàng. Ví dụ, trong thực đơn có món "vang hồng". Khách hàng sẽ ngạc nhiên hỏi:

- Ủa, món vang "hồng" này là sao vậy?

Tại chỗ ngồi của khách, chúng tôi sẽ đem vang trắng và vang đỏ đổ chung vào một chai rồi trộn hai loại với nhau ngay trước sự chứng kiến của khách hàng. Vậy là, khách hàng trực tiếp có một li vang trắng đang dần chuyển sang màu hồng hồng.

Tiếp đó, chúng ta có thể trò chuyện một cách tự nhiên với

khách hàng:

- Quý khách muốn tỉ lệ vang trắng và vang đỏ như thế nào ạ?
- Tỉ lệ như thế nào thì ngon vậy?
- Trộn theo tỉ lệ 7:3 sẽ được rượu ngon lắm.

Chúng tôi đựng rượu vang bằng cốc. Vì làm như thế mới giống một quán nhậu.

Thời gian đầu tiến hành việc này, có bạn nhân viên ở quán tôi đã trộn sẵn vang trắng và vang đỏ trong chai, nhưng làm thế thì ý nghĩa của đồ uống này sẽ mất đi.

> Việc hình dung được khách hàng sẽ cảm thấy điều gì thú vị ở thực đơn, nên phục vụ như thế nào mới giúp khách hàng hài lòng hơn là điều vô cùng quan trọng

Tiện thể, ở trang Instagram được mọi người yêu thích, chúng tôi đã đăng lên rất nhiều ảnh cùng video về cá thu nướng, một món ăn nổi tiếng của quán đã được phục vụ từ mấy chục năm trước. Với món cá thu nướng, chúng tôi sẽ nướng sém bằng bình khò ở ngay trước mắt khách hàng. Khi nướng như thế thì lớp lá được dùng để đặt cá lên (thường là những lá được sử dụng để trang trí cho các món cá như lá tre) sẽ bốc cháy, tạo ra âm thanh lách tách đầy sống động. Khi thấy thế khách hàng nào cũng đều lập tức trở nên hào hứng, tiến sát lại phía nhân viên để xem.

Đây là món ăn được nhiều cửa hàng, bao gồm cả quán của nhân viên cũ quán tôi cũng đang bán. Tôi thực sự nghĩ rằng những món ăn giúp khách hàng vui vẻ sẽ không bao giờ thay đổi.

Nhân viên chỗ chúng tôi sau khi mở quán riêng đều nhanh chóng tăng số lượng cửa hàng chi nhanh, thậm chí họ còn tiến sang cả nước ngoài, điều này khiến tôi cảm thấy các bạn đó "quá siêu!"

Trong số đó, có một nhân viên đã về quê để tiện bề chăm sóc bố mẹ. Cậu ấy đã nói rằng, "Tôi sẽ mở cửa hàng ở đấy rồi vừa trông nom bố mẹ vừa buôn bán."

Thật đáng ngưỡng mộ! Tôi luôn cảm thấy tự hào khi nhìn thấy các hàng quán của từng nhân viên cũ. Chúng tôi đã có những mối quan hệ khăng khít, không chỉ là mối quan giữa ông chủ và nhân viên, mà nó còn sâu sắc, đậm tình nghĩa hơn nhiều.

Tôi nghĩ việc kinh doanh của chúng tôi cũng chỉ là chiếc cần câu cơm để tận hưởng cuộc sống này. Vì vậy, ngay cả những bạn không đủ sức để mở rộng thật nhiều chi nhánh, họ vẫn có thể có được cuộc đời vô cùng phong phú, giàu có. Lúc đầu tôi cũng chỉ mở được cửa hàng bé xíu có hơn 30 m^2, tiếp theo đó là một cửa hàng gần 50 m^2 để có thể nâng doanh thu lên, và tôi đã biến chúng thành hai cửa hàng vô cùng đông khách.

Vậy nên, nếu tôi có thể tạo niềm tin nơi khách hàng, họ có thể tin tưởng thưởng thức những món ăn ở quán tôi, thì cho dù tôi có bao nhiêu tuổi, đó đúng là một cuộc đời ý nghĩa!

“Năng lực tiếp khách” tiềm ẩn của những nhân viên người nước ngoài không biết tiếng Nhật

Gần đây, ở cửa hàng tiện lợi hay cửa hàng ăn uống, việc có người nước ngoài làm việc ở khu lễ tân hay chạy bàn đã trở thành chuyện bình thường. Các bạn đấy đều có thể nói tiếng Nhật một cách trôi chảy để tiếp đón khách hàng. Nhưng tôi nghĩ thật ra nếu là cửa hàng ăn uống, kể cả nhân lễ tân nói chưa sõi tiếng Nhật cũng được.

Chỗ chúng tôi cũng tuyển nhân viên từ nhiều quốc gia khác nhau, như Hàn Quốc, Đài Loan, Sri Lanka… Khi quan sát những cửa hàng xung quanh, tôi thấy những quán đó chỉ để những bạn nước ngoài không nói được tiếng Nhật làm những công việc ở khu vực đằng sau bếp, không phải giao tiếp với khách hàng như rửa bát đĩa chẳng hạn. Tôi nghĩ đó đúng là một sai lầm to lớn. Thật lãng phí làm sao.

Bởi vì việc không thể giao tiếp với khách hàng chính là đặc điểm riêng của những bạn đó. Nếu vậy dù họ không thể trò chuyện giống như những nhân viên người Nhật khác cũng ổn chứ sao. Chỉ cần khách hàng có thể hiểu được chút ít tiếng Nhật của những bạn đấy là được. Tôi nghĩ không nên miễn cưỡng dạy họ những câu từ tiếng Nhật chuyên dùng để tiếp đón khách hàng. Chỉ riêng việc những bạn đó là người nước ngoài thôi đã tạo ấn tượng với khách hàng rồi.

Khi đón khách, chỉ cần bạn nhân viên nước ngoài có thể trò chuyện những câu đơn giản với khách hàng là được. Ví dụ, nhân viên nước ngoài sẽ chào khách bằng tiếng Sri Lanka rồi giải thích “Đây chính là câu ‘Xin chào quý khách’ bằng tiếng Sri Lanka đấy ạ!”, chắc chắn khách hàng sẽ cảm thấy rất thích thú. Hoặc bạn ấy có thể tâm sự với khách hàng “Đây là những từ tôi đã thuộc trong hôm nay” thì cũng đã bước đầu tạo nên sợi dây tương tác giữa cả

hai rồi.

Nếu nhân viên là người Nhật, sẽ có nhiều bạn cảm thấy "chẳng biết phải nói gì với khách hàng cả", nhưng những bạn nước ngoài thì khác, các bạn đó không cần phải đau đầu vì chuyện đấy. Đúng là lúc đầu khi phải đứng ở khu vực phía trước quán, hẳn các bạn ấy cũng sẽ nhăn nhó. Đến ngày thứ ba chắc vẻ mặt các bạn sẽ chẳng khá khẩm hơn tẹo nào đâu. Nếu các bạn đấy cảm thấy căng thẳng vì muốn phục vụ khách thật tốt giống như những nhân viên người Nhật khác, thì cửa hàng chỉ cần báo trước với khách hàng ngay từ đầu rằng chuyện đấy khá khó khăn là được.

Để khách hàng có thể biết tên mình ngay lập tức, nhân viên quán tôi đều đeo thẻ tên thật to. Tôi nghĩ với các bạn người nước ngoài chỉ cần viết thêm vào thẻ tên dòng chữ "Tôi đến từ Sri Lanka. Tôi đang làm thêm ở đây" cũng đủ gây ấn tượng rồi.

Sau đó, bạn đấy có thể bắt chuyện với khách về từ mà bạn ấy mới thuộc: "Hôm nay, tôi đã thuộc được từ 'quả cà tím'", xong chỉ vào món trong thực đơn có nguyên liệu "cà tím" và nói thêm: "Đây này!"

Nếu khách hàng hỏi "Món đấy ngon không?", bạn đấy cũng trả lời những từ đơn giản như "ngon" chẳng hạn. Thế thì có lẽ khách hàng sẽ muốn gọi món:

- Vậy cho tôi một suất đấy!

Đương nhiên không phải lúc nào mọi chuyện cũng diễn ra rập khuôn như sách hướng dẫn, cái cốt yếu là chỉ cần nhân viên có thể trò chuyện tương tự như trên một cách tự nhiên với khách.

Cũng có trường hợp khách hàng thấy món "cá ngừ" trong thực đơn rồi hỏi ngược lại nhân viên rằng "Cá ngừ trong tiếng Sri Lanka là gì vậy?" Với mức độ giao tiếp đơn giản như thế, cho dù bạn nhân viên người nước ngoài không giỏi tiếng Nhật thì chắc cũng có thể xoay sở được.

Khoảng hai, ba tháng sau, khi khách quay lại, nếu bạn nhân viên làm thêm đó có thể nói được nhiều hơn, chắc hẳn khách hàng sẽ động viên "Bạn nhớ khá nhiều từ tiếng Nhật rồi đấy nhỉ?" Có khi bạn đấy còn có thể đọc lưu loát tên những món ăn khó đọc trên thực đơn không chừng.

Trước đây, khi tôi còn mở quán ở Vancouver, Pháp, những nhân viên của cửa hàng ở Nhật Bản vẫn thường xuyên qua cửa hàng ở Canada để huấn luyện thêm. Mặc dù những bạn đó không thể nói tiếng Anh lưu loát, nhưng họ vẫn được khách hàng ở đấy quý mến. Trong số đó có một bạn tôi cực kì ấn tượng, hiện giờ bạn đấy đã mở cửa hàng riêng, lại còn là cửa hàng phát đạt nữa.

Mặc dù thời điểm đấy, bạn nhân viên đó chẳng trò chuyện được mấy với khách hàng, nhưng một thời gian dài sau khi bạn ấy về nước, khách hàng vẫn quan tâm hỏi thăm: "Bạn nhân viên đấy

vẫn khoẻ chứ?"

Cho dù bạn không nói được tiếng của đất nước đấy, cũng không thể dùng những từ vựng chuyên ngành đúng quy chuẩn, nhưng chỉ cần bạn có thể khéo léo giao tiếp với khách hàng bằng ngôn ngữ của bản thân là được. Tôi nghĩ nếu đã làm như thế, khách hàng cũng tự nhiên cảm nhận được năng lượng tích cực từ bạn đấy thôi.

Dù là người Hàn Quốc hay người Sri Lanka, mỗi bạn đều có "đặc trưng riêng" của mình. Vậy nên nếu bạn tạo dựng được "đội ngũ nhân viên nước ngoài" thì đó chính là điểm hấp dẫn đối với khách hàng.

> Những nhân viên nước ngoài đều có "vũ khí" riêng mà chúng ta không có. Có điều là liệu chúng ta có đang thật sự phát huy được chúng hay không?

Cũng có một chuyện như thế này nữa.

Cho đến giờ tôi đã ra được hai quyển sách và chúng cũng được biên dịch sang tiếng Hàn Quốc và Trung Quốc để xuất bản. Một đôi vợ chồng người Hàn Quốc ở độ tuổi 30 sau khi đọc xong quyển sách của tôi thì đã quyết tâm nhất định phải gặp được tác giả. Thế là họ cất công bay từ Hàn Quốc sang Nhật Bản chỉ để gặp tôi.

Khi tôi hỏi chuyện thì người chồng nói rằng:

- Chúng tôi muốn mở một quán nhậu ở Hàn Quốc nên muốn được tích luỹ kinh nghiệm ở quán ông.

- Tại sao lại là quán tôi?

- Vì ở Hàn Quốc không có cửa hàng nào tiếp khách thật sự tốt. Bên cạnh việc học cách nấu những món ăn thật ngon, thì chúng tôi còn muốn học cả cách tiếp đãi khách hàng nữa. Chỗ chúng tôi không có những người tiếp khách với gương mặt tươi cười như nhân viên quán của ông ở đây.

Khi tôi quan sát người người chông nói, gương mặt anh ấy không có chút tươi cười nào. Vậy nên tôi bảo anh ta:

- Anh thử cười lên xem nào!

Thì anh ấy liền kêu lên "Thôi thôi..." với vẻ ngại ngùng. Vì người chồng phải nói thông qua người vợ biết tiếng Nhật, nên từ đầu đến giờ, anh ta không hề nhìn vào mắt tôi mà nói chuyện. Sau khi câu chuyện bắt đầu được khoảng 10 phút, tôi nói:

- Chúng ta bắt đầu lại từ đầu nhé? Anh dùng tiếng Hàn cũng được. Nhưng hãy nhìn vào mắt tôi rồi thử nói: "Tôi rất vui khi được gặp ông" xem?

Người chồng liền nghiêm túc nhìn vào mắt tôi và nói bằng tiếng Hàn:

- Tôi rất vui khi được gặp ông!

Tôi cũng đáp lại anh ta bằng tiếng Nhật:

- Cảm ơn bạn đã đến đây!

Đến lúc đó tôi mới thực sự có cảm giác mình đã trò chuyện với anh ta.

> Nếu đã không hiểu ngôn ngữ, mà chúng ta còn không tương tác bằng mắt với đối phương thì không được. Khách hàng sẽ không thể nào cảm nhận được cảm giác được hoan nghênh khi đến quán. Mặc dù đây cũng chẳng phải điều gì to tát nhưng tôi nghĩ đấy chính là điều cơ bản trong việc tiếp đón khách hàng

Vắng khách cũng có thể trở thành "vũ khí" lợi hại

Tôi nghĩ với một quán ngày nào cũng mở cửa, chắc chắn sẽ có những ngày quán đấy vắng khách. Vậy nếu thế, bạn bắt buộc phải "nhồi" vào đầu những khách hàng đến quán vào ngày như thế suy nghĩ rằng: "Tại sao một quán tốt như thế này lại không có ai vào nhỉ?" Ngược lại, nếu bạn khiến khách hàng nghĩ là "À, quán như thế này bảo sao chẳng có khách" thì con đường làm ăn của quán bạn coi như đã kết thúc rồi còn gì?

Tôi đã từng thử nhòm vào bên trong nhiều quán từ cửa ra vào, thật không ngờ là rất nhiều quán khi vắng khách có nhân viên ngồi lên cả quầy phục vụ, thậm chí họ còn xem ti-vi nữa. Nếu có phong thái phục vụ như vậy, thì chẳng trách khách hàng không vào quán.

> Khoảnh khắc bắt gặp ánh mắt khách hàng đang nhìn vào quán chính là cơ hội để bạn lôi kéo khách hàng!

Những lúc quán đang vắng tanh, nhưng nếu mọi nhân viên đều có biểu hiện hừng hực khí thế thì tôi nghĩ quán vẫn có thể thu hút được khách. Còn nếu chúng ta không chớp lấy cơ hội ngay khi khách hàng nhòm vào trong quán, mọi chuyện coi như xong!

Ở cửa hàng của những nhân viên từng làm chỗ tôi, khi nhân viên nhìn thấy khách hàng đang từ bên ngoài nhòm vào thì họ sẽ nhanh chân ra tận bên ngoài, tươi cười và mời chào khách hàng:

- Quán đang có bàn trống, quý khách có thể vào ngồi đấy ạ!

Cho dù không phải ai cũng đều sẽ đồng ý nhưng nhất định sẽ có một trong số đấy bước vào quán. Cứ như thế, quán sẽ dần náo nhiệt và có sức sống trở lại.

Một cửa hàng ăn uống đối diện một chi nhánh quán tôi lúc nào cũng không chịu quét dọn sạch sẽ khu vực trước quán. Một hôm, những nhân viên quán tôi nói, "Hay mình cứ quét dọn sạch sẽ luôn chỗ đấy đi!". Vậy là các bạn đấy liền vẩy nước rồi quét dọn cho đến tận trước cửa hàng đó.

Nhưng nếu chỉ dùng vòi nước để xả ào đi, thì sẽ chẳng mấy thú vị, nên mấy bạn nhân viên lại bàn nhau mua cái xô với cái gáo thật xinh xắn rồi vẩy nước thật duyên dáng.

Các bạn ấy nói:

- Quán mình sẽ tranh thủ lúc nào rảnh thì vẩy nước.

Đây sẽ là cơ hội để khách có suy nghĩ tích cực về quán, như "Quán kia thật chỉn chu thật!" Vậy chẳng phải sự rảnh giờ đây đã trở thành vũ khí rồi đúng không nào.

Một quán mà tôi thường đến, hàng ngày đều viết sẵn tình trạng ghế trống trong quán rồi đặt ở khu vực phía trước quán như "Khu vực quầy còn chỗ cho bốn người!" chẳng hạn.

Họ đã biến số ghế trống thành vũ khí của mình. Mặc dù đó là một quán nằm cách nhà ga khoảng 10 phút đi bộ, nhưng vì họ đã luôn nỗ lực để cải thiện cửa hàng của chính mình, nên kể cả lúc những cửa hàng xung quanh chẳng có khách nào vào, thì cửa hàng đấy vẫn luôn náo nhiệt.

Cho dù vắng khách đến mức nào, bạn cũng tuyệt đối không được phép nói "Vắng khách thật đấy!" Ví dụ, cả ngày cửa hàng mãi chẳng có khách hàng nào cho đến tận hơn 9 giờ tối mới có khách đến. Nếu bạn lại cho rằng câu than thở với khách rằng, "Ối trời, quán tôi ế suốt cả ngày đến giờ!" là đùa vui, thì rất có thể khách hàng sẽ nghĩ rằng sự lựa chọn của mình sai lầm rồi. Thay vào đó, nếu bạn nói rằng "Mãi đến giờ quán mới vãn khách đấy", khách sẽ cảm thấy an tâm với quyết định của mình. Nếu bạn thực tâm muốn tiếp đãi những vị khách đến quán một cách tốt nhất, tôi nghĩ họ sẽ tha thứ cho chút lời nói dối đấy.

Một cửa hàng thường sẽ hoạt động khoảng mấy chục năm đúng không? Bởi vậy, cho dù hôm nay quán của bạn chưa đông khách, nhưng chỉ cần mỗi ngày bạn tích góp, thu hút từng vị khách một là được.

> Nếu bạn vừa mới mở quán, chuyện vắng khách cũng không hẳn là vấn đề gì to tát. Ngược lại, trong thời điểm vắng khách, liệu bạn có thể tìm ra cách giúp khách hàng hài lòng và biến họ thành khách quen của quán hay không mới là yếu tố quyết định sự thành bại của quán

Ý nghĩa việc "nâng cấp" sản phẩm

Con trai tôi từng tham gia một khoá học ngắn hạn ở một nhà hàng nổi tiếng. Khi về, con trai tôi đã nói chuyện với tôi về cách suy nghĩ của nhà hàng đấy với ngành dịch vụ, và nói rằng lối suy nghĩ của họ giống hệt với của tôi. Rằng cửa hàng không chỉ chú trọng đến mùi vị đồ ăn mà còn phải suy nghĩ sâu sắc đến chuyện tiếp đãi khách hàng như thế nào. Nghe vậy, tôi xúc động cảm thấy "Thật giỏi quá!", nhưng đồng thời tôi cũng cảm thấy đó đúng là một điều đáng sợ!

Họ không chỉ suy nghĩ về gian bếp, nơi có đội ngũ đầu bếp lành nghề, mà còn chú ý đến cả việc tiếp đãi khách hàng, một thứ vốn là thế mạnh của các quán nhậu. Nhắc đến quán nhậu, người ta chỉ cần thái quả cà chua mua với giá 100 yên/quả ở cửa hàng rau là đã có thể đem ra phục vụ với giá 300 yên cho món "cà chua ướp lạnh". Tôi cảm thấy chuyện đó cũng thật tài, nhưng theo tôi thì từ bây giờ các cửa hàng sẽ cần phải bỏ thêm công bỏ sức ra nữa chứ không phải chỉ cần thái cà chua ra thôi đâu. Họ sẽ phải cân nhắc đến tính an toàn của thực phẩm để lựa chọn nơi sản xuất thực phẩm kĩ càng hơn. Rồi khi thuế tiêu thụ tăng lên, việc giữ cho giá cả thấp cũng trở nên khó khăn hơn. Do đó họ bắt buộc phải nghĩ đến việc nâng cấp món ăn.

Nghe tôi nói đến đây hẳn có người sẽ nghĩ rằng "Như thế chẳng phải trái ngược với những lời ông nói từ đầu đến giờ là không cần món ăn cầu kì hay sao?" Không không, cho dù tôi có nói nâng cấp món ăn nhưng cũng không có nghĩa chúng ta phải phục vụ những món ăn phức tạp như những đầu bếp chuyên nghiệp trong các nhà hàng. Chỉ đơn giản là bạn sẽ nâng tầm món ăn lên thôi.

Những bạn trẻ chỗ tôi thường sẽ phục vụ những thực đơn khoa trương, ví dụ như món "phô mai bốn loại", cứ như là họ có nhiều loại phô mai lắm vậy. Nhưng thật ra những nhân viên ở quán tôi cũng đâu phải chuyên gia về phô mai gì đâu. Thậm chí tôi còn không hiểu họ có biết sự khác nhau giữa phô mai Camembert và phô mai xanh (loại nào cũng là một loại phô mai có

nấm trắng của Pháp) không nữa. Nhắc đến "phô mai bốn loại" ở quán nhậu thì thường sẽ là món bao gồm miso, wasabi, rong biển trộn chua ngọt và mơ khô, rồi đổ lên cream cheese.

Nếu nỗ lực thêm 20% thì chúng tôi sẽ làm được những món ngon hơn, đó chính là sự nâng cấp mà những quán nhậu của chúng tôi hướng tới. Chúng tôi không cần thiết phải nghĩ ra món gì mới cả.

Các chi nhánh ở chỗ tôi, cửa hàng trưởng ở đó muốn phục vụ món gì thì sẽ quyết định phục vụ món đấy. Vì giới trẻ có xu hướng bị thu hút bởi những thứ mới lạ, nên những bạn cửa hàng trưởng cũng dần dần không phục vụ thực đơn thương hiệu lâu năm của quán nữa. Mà cho dù có khôi phục lại, cũng chưa chắc họ đã chế biến ngon như những món đang phục vụ hiện tại nữa.

Bởi vậy, điều cốt lõi để tạo nên một thực đơn làm nên tên tuổi quán là toàn bộ nhân viên cửa hàng đều phải chắc chắn chế biến được chúng thật ngon và thật ấn tượng. Chỉ cần như thế là sức hấp dẫn của quán trong mắt khách hàng sẽ thay đổi.

Trước đây, trên ti-vi từng có một chương trình đặc biệt về lí do tại sao những hiệu sách giấy hãy còn tồn tại được. Chương trình đấy đã giới thiệu với người xem rằng, trong khi những hiệu sách có đủ các loại sách như ngày xưa đang dần suy yếu đi, thì những hiệu sách chuyên bán sách theo lĩnh vực như đồ ăn, du lịch… lại đang rất được yêu thích. Thậm chí còn có cả hiệu sách địa phương chuyên tập trung đầu sách liên quan đến lối sống. Thật là thú vị.

> Khi đến những hiệu sách giới hạn trong một thể loại nhất định, tôi nhận thấy một điều là tất cả nhân viên ở đó đều hiểu biết rõ về sách đang được bày bán. Tôi nghĩ điều này cũng giống một trong những triết lí kinh doanh cần học khi muốn mở cửa hàng ăn uống

Chúng tôi cũng phải nắm rất rõ về những đồ ăn thức uống mà cửa hàng của mình đem ra phục vụ khách hàng. Ví dụ khi bạn trò chuyện với khách hàng "Tương miso này là tương ủ bằng men mạch nha nên ngọt lắm!", điều này chắc chắn sẽ thu hút được khách hàng.

Cho dù chỉ là một món đậu phụ thông thường nhưng khi bạn rưới chút dầu vừng lên trên rồi nói với khách "Cái này là dầu dừng hảo hạng từ một tiệm gia truyền ở Kyoto nên hương vị của nó rất dễ chịu," thì vị ngon của món ăn cũng tự nhiên được tăng lên. Đây cũng là một phương pháp để nâng cấp món ăn.

Mặc dù chúng đều là những điều đơn giản thôi, nhưng những mẩu hội thoại như thế này là lại rất cần thiết ở những quán nhậu lớn. Còn những quán nhậu nhỏ như của chúng tôi, ngoài khả năng nấu nướng, chúng tôi còn cần phải nêm nếm thêm "gia vị"

tiếp đãi khách hàng nữa.

Điểm mấu chốt của những khách hàng với các cửa hàng ăn uống

Về cơ bản, quán nào của tôi cũng thường nhiều khách hàng nữ hơn. Nhưng khi chúng tôi mở một chi nhánh ở Shibuya thì 70% là khách hàng nam. Với những cửa hàng phục vụ rượu bằng cốc hay món sashimi được thái lớn đều có chung một trạng thái là khi vừa mới mở cửa sẽ lập tức kín chỗ. Đó quả là một việc đáng mừng, nhưng khi kinh doanh một cửa hàng chủ yếu có toàn khách hàng nam, thì thực đơn cũng nhanh chóng trở nên "nam tính", và nhân viên của quán cũng không còn hiểu được điều gì sẽ làm vui lòng khách hàng nữ nữa.

Khi tự mở quán, quả nhiên những cửa hàng có mục tiêu là khách hàng nữ thì sẽ dễ đắt hàng hơn.

> Lí do là vì, khách nữ thường hay đi uống sớm, vì vậy, chỉ trong vòng mấy tiếng, đến tầm tám, chín giờ tối là quán đã có thể kiếm được khoản tiền kha khá, tỉ lệ lượt khách vào quán của cửa hàng cũng được tăng lên. Hơn nữa, từ sớm mà đã có khách hàng vào thì bầu không khí của quán cũng trở nên náo nhiệt, ấm áp hơn. Kết quả là cả khách hàng nam cũng muốn đến những quán như thế

Thực đơn chủ đạo của quán nhậu cũng vậy. Hình ảnh thực đơn khi đem ra phục vụ khách hàng nam và khách hàng nữ sẽ khác nhau.

Ví dụ như món đậu phụ lạnh, nếu là khách hàng nam giới thì quán nhậu có thể phục vụ theo phong cách như ngày xưa cũng được. Nhưng nếu là khách hàng nữ giới, hãy bày đậu phụ vào một chiếc khay nông rồi đến tầm tám giờ, khi không khí hơi trầm xuống một chút, rồi thông báo rằng:

- Cửa hàng chúng tôi sẽ khuyến mãi đậu phụ lạnh. Chỉ 100 yên 1 đĩa đậu phụ!

Rõ ràng so với cách phục vụ đậu phụ lạnh như thông thường, cách này sẽ thú vị hơn nhiều, khách hàng đương nhiên cũng sẽ cảm thấy vui hơn.

Có những quán còn cố tình chỉnh ánh sáng trong quán tờ mờ khiến khách hàng khó đọc được được thực đơn. Khi khách hàng nói "Khó đọc quá!" thì họ liền chạy ào sang cửa hàng 100 yên để mua đèn pin về chiếu sáng cho khách. Khách hàng nữ đặc biệt thích những điều phải bỏ công sức ra như thế.

Nếu bạn ở cửa hàng toàn khách hàng nam giới, sẽ rất khó để bạn hình dung ra được gương mặt tươi cười của khách nữ, đúng không nào? Quả nhiên chỉ ta chứng kiến gương mặt của khách hàng mình muốn làm vui lòng, thì ý tưởng sáng tạo mới dễ dàng đến được. Bởi vậy, tôi lúc nào cũng muốn xây dựng những quán nhậu mà nữ giới có thể ăn uống thật vui vẻ ở đấy.

Thay vì chỉ nghĩ về chương trình tất niên, hãy tập trung vào "bán hàng" hàng ngày

Trong ngành ẩm thực, khi đã bước sang những ngày cuối mùa Thu, các cửa hàng sẽ bắt đầu cố gắng giành lấy suất đặt hàng của khách hàng vào mùa ăn tất niên. Thế nhưng tôi chưa bao giờ nghĩ đến việc làm gì đó đặc biệt cho dịp cuối năm. Bởi vì quán của tôi là quán kinh doanh quanh năm, nên cho dù là tháng nào, cửa hàng cũng phải bán được hàng thật ổn định. Nếu chỉ tập trung vào mùa liên hoan tất niên, vậy sau khi sang năm mới chẳng phải quán sẽ vắng tanh hay sao?

Thay vì suy tính xem làm gì cho những thời kì đặc biệt, chúng ta nên suy nghĩ một cách nghiêm túc về công việc "bán hàng" hàng ngày hơn. Nếu một quán bình thường vốn đã đông khách, thì chắc chắn thời kì cao điểm khách hàng sẽ càng đến quán đấy đông hơn.

Khách hàng ấy mà, họ là những người có thể cảm thấy hạnh phúc với cả những điều nhỏ bé. Ví dụ, khi khách hàng gọi rượu Nhật thì quán tôi sẽ mời họ thêm một loại rượu Nhật khác được rót vào một chiếc li bé xíu vừa xinh cho một hớp chẳng hạn.

- Quán còn có cả những loại rượu như thế này đấy ạ!

Rồi quán cũng có thể tận dụng những phần "đầu thừa đuôi thẹo" của rau củ để làm món muối chua, sau đấy lấy khoảng một, hai gắp đũa mời khách.

Và bạn hãy nhớ gọi khách bằng tên.

- Anh Yamada này, quán có chút rau muối chua, anh có muốn ăn không?

> Nếu khách hàng cảm thấy quán của chúng ta có thể làm vui lòng cá nhân họ như thế, thì khi họ làm nhiệm vụ điều phối tiệc hay những buổi liên hoan, chắc chắn họ sẽ nhớ đến quán của chúng ta. "Chắc chắn mọi người cũng sẽ hài lòng khi được phục vụ bởi cửa hàng đấy!" Vậy chẳng phải là một mũi tên

trúng hai đích hay sao? Chúng ta vừa có thể ổn định doanh hàng ngày, vừa mời thêm được khách vào dịp tất niên, liên hoan

Cho dù chúng ta có giành cho khách hàng đặt chỗ tiệc cuối năm ở quán nhiều ưu đãi, giảm giá… cũng chưa chắc đã biến được họ thành khách hàng trung thành. So với chuyện đấy, chúng ta cứ hãy phục vụ như bình thường, mọi chuyện sẽ đơn giản hơn, lại chẳng tốn kém. Hơn nữa còn có thể dần dần chiếm được cảm tình của khách hàng.

Cũng có người hàng ngày đều suy nghĩ về chuyện buôn bán nhưng lại chẳng biết làm thế nào để bán được hàng. Vốn dĩ những sản phẩm được đưa vào thực đơn của quán đều chắc chắn là những món bản thân chúng ta đã chọn lựa vô cùng kĩ càng với suy nghĩ "Nếu là món này thì khách hàng sẽ đến quán!" Đó cũng không phải những món ta cân nhắc trong ngày một ngày hai, mà là thực đơn được chọn sau bao nhiêu trăn trở với kinh nghiệm tích lũy của bản thân trong ngành ẩm thực này. Nếu thế mà lại không bán được thì chẳng phải kì lạ hay sao?

Nếu bạn có thể tự tin giới thiệu món, đương nhiên khách hàng cũng sẽ muốn gọi thử ngay. Khi tôi đến những cửa hàng đông khách, thái độ của họ với những món họ đang muốn bán đi sẽ hoàn toàn khác hẳn.

Điều bạn không được nhầm lẫn ở đây là: Dù bản thân cảm thấy vô cùng tự tin với những món ăn, đồ uống của quán nhưng nếu bạn chỉ đơn thuần xếp tên chúng lên thực đơn chưa chắc đã bán được hàng

Bởi vì đó là những món mà bạn đã nỗ lực suy nghĩ, nếu bạn nói với khách hàng: "Chỗ khác không có món ngon như thế này đâu!" thì không thể có chuyện không thu hút khách hàng được.

Ngoài ra bạn có thể mang gia vị hay hương liệu phục vụ cùng đồ ăn và giới thiệu với khách:

- Quý khách rưới cái này lên đồ ăn thì sẽ ngon lắm đấy ạ!

Một nhân viên từng làm ở quán tôi đã đứng ra mở một cửa hàng bán lẩu thịt lợn. Khi có khách, bạn đấy sẽ mời khách hàng một món của quán:

- Quý khách dùng thử món này trước xem!

Bạn đấy vừa tự tin vừa quyết tâm bán được hàng.

- Quý khách không ăn món này thì sẽ phí lắm đấy! Nếu nói thế rồi đem món ra phục vụ, bạn đã phần nào lan truyền những năng lực tích cực, lẫn sự tự tin đến với khách hàng. Vì vậy, có thể chúng ta sẽ vừa tăng được doanh thu, vừa nhận được niềm tin từ khách hàng, "Ngon thật đấy!" Việc "bán hàng" chính là như vậy đấy!

Điều quan trọng là lập mục tiêu bán được bao nhiêu món ăn trong một ngày. Ví dụ như "Hôm nay nhất định phải bán được mười đĩa!". Bởi vì nếu bạn không xác định mục tiêu ngay từ đầu, thì bạn sẽ mãi mù mờ mà không hiểu tại sao có món bán chạy, món bán ế. Việc suy nghĩ "tại sao" là một điểm vô cùng quan trọng!

Khi quán đã đạt được mục tiêu đề ra, không chỉ chủ quán, ngay cả nhân viên làm thêm cũng thực sự cảm thấy phấn chấn, có động lực hơn. Vì vậy, cho dù cửa hàng chúng ta mở không phải là ngon nhất, nhưng chúng ta luôn có thể mở được cửa hàng mà mọi nhân viên đều cảm thấy sẵn sàng vui vẻ cống hiến. Một cửa hàng mà toàn bộ nhân viên đều cảm thấy vui vẻ, tích cực thì đương nhiên cửa hàng đó mới có thể mang lại sự vui vẻ cho khách hàng.

CHƯƠNG 3
BẤT KÌ AI CŨNG CÓ PHẨM CHẤT KINH DOANH!

Nuôi dưỡng, chăm lo cho đến khi hạt mầm tài năng tiềm ẩn bên trong mỗi người phát huy sức mạnh

Hữu xạ tự nhiên hương, không cần khoa trương thu hút mọi người đến

Hiện nay, việc thiếu nhân lực đang trở thành vấn đề nghiêm trọng đối với bất kì ngành nào. Vấn đề nhân lực chủ yếu là vì tình hình kinh tế bất ổn, là việc vốn đã có từ rất xa xưa rồi. Mặc dù từng có chương trình trên thời sự nói về việc những chuỗi cửa hàng ẩm thực lớn đã phải tạm thời đóng cửa một số cửa hàng vì thiếu nhân lực, nhưng tôi không cho là vậy. Theo tôi, chuyện này xảy ra là do trong thời đại hiện giờ, số lượng các cửa hàng đang mọc lên nhanh như nấm nên ngành ẩm thực trở nên cạnh tranh gay gắt hơn bao giờ hết.

> Vì người lao động có hứng thú với cửa hàng, thấy nơi đó có sức hấp dẫn nên mọi người mới đến quán làm việc. Từ trước đến giờ, tôi luôn tâm niệm rằng mọi người lao động đều suy nghĩ như thế rồi mới đi làm

Đội ngũ nhân viên ở quán tôi do thường nghe mọi người hay kháo nhau rằng "Cửa hàng tên 'Lạc' đấy thú vị lắm!"[1], ngày càng có hứng thú với quán nên mới đến quán tôi làm việc.

Thường thì những người nghe được tin đồn đó đầu tiên sẽ đến quán tôi với tư cách là khách hàng. Nhờ vậy, họ có thể cảm nhận được những dòng chảy ở quán, "Gì thế này! Năng lượng của cửa hàng này thật là mạnh mẽ!" Sau đó họ mới nói với tôi rằng muốn làm việc ở quán tôi.

Từng có một trường hợp quan tâm đến cửa hàng do nhân viên cũ của quán tôi tự mở. Nhưng khi ấy, quán không còn vị trí trống nên nhân viên cũ của tôi nói rằng, "Tôi sẽ giới thiệu bạn đến chỗ tôi từng làm việc." Vậy là người ứng tuyển đó trở thành người làm việc cho quán tôi. Và cũng có nhiều nhân viên chỗ tôi lúc đầu chỉ làm bán thời gian, nhưng sau đó họ nói rằng "Tôi cũng muốn mở cửa hàng!" rồi cố gắng trở thành nhân viên chính thức.

[1] *Cửa hàng của tác giả tên tiếng Nhật là "楽", Hán Việt là "Lạc" tức là vui vẻ.*

Bạn có thể tuyển thêm người bằng cách đăng quảng cáo trên những trang web tuyển dụng, rồi đến buổi phỏng vấn, bạn giải thích về thời gian làm việc, quy định ngày nghỉ hay những điều kiện làm việc... Nhưng đấy chưa chắc là phương pháp đúng đắn để giữ chân người lao động ở lại lâu dài. Bởi vì nếu nhỡ nơi họ đến phỏng vấn tiếp theo có điều kiện tốt hơn, thì họ sẽ sớm rời chỗ bạn để đến đấy làm thôi.

> Quan trọng hơn điều kiện lao động, là bạn phải cho ứng viên thấy được lộ trình trưởng thành của họ. Hãy tạo điều kiện cho ứng viên đấy suy nghĩ về tương lai của họ nếu đến cửa hàng làm việc

Ví dụ, kể cả khi điều kiện của quán bạn kém hơn những chỗ khác, bạn vẫn phải truyền tải được cho ứng viên về "điều khác biệt" so với những quán khác.

Thời còn trẻ, tôi thường cùng những bạn đến quán phỏng vấn đi đến hai, ba chỗ để uống. Tôi dẫn họ đến cả các chi nhánh của mình, cho họ thấy nhân viên của mình làm việc sôi nổi ra sao. Nếu một bạn nam đến phỏng vấn mà kể rằng mình có bạn gái rồi, tôi sẽ hào phóng nói:

- Lần tới, cậu hãy thử đến quán cùng bạn gái nhé! Nếu bạn gái cậu cảm thán nói "Có một quán tốt như thế này sao? Anh mau vào làm đi!" thì đến lúc đấy cậu quyết định vào làm cũng được!

Tôi còn viết ra đằng sau tấm danh thiếp của mình dòng chữ xác nhận họ có thể đến ăn uống miễn phí ở quán tôi, rồi đưa cho chàng trai. Bởi vì nếu họ không thực sự thấm nhuần được cái đặc tính của quán, chẳng phải mọi chuyện sẽ tẻ nhạt lắm hay sao?

Nói thẳng ra là mọi người không đến quán bạn làm việc là vì mọi người chưa nhìn thấy điều gì hấp dẫn của quán bạn hay sao? Ngay cả quán tôi, cũng từng có lần bị nhận xét rằng "yếu kém đi", nhưng khi tôi đích thân đến các cửa hàng và khích lệ, khuấy động nhân viên, mọi chuyện đã dần tốt đẹp trở lại. Cứ như thế, những người bị điều đó thu hút sẽ muốn đến quán tôi làm việc, từ đó tạo thành một môi trường làm việc thật tốt.

Thật ra, chỉ có một lần duy nhất tôi dán tờ áp-phích tuyển dụng dài hơn một mét, cùng khẩu hiệu "Nếu là nam giới thì hãy trở thành kẻ tự lực tự cường!" ở nhà ga Shimokitazawa, nơi có cửa hàng flagship[1]. Thế nhưng tôi làm tờ áp-phích đặc biệt đó không hẳn là để thu hút ứng viên đến quán làm việc, mà vì tôi muốn truyền tải với mọi người rằng cửa hàng của tôi thú vị, sôi nổi như

thế này đấy. Chú nếu một quán nhậu chỉ đơn thuần tuyển người thì đã không cần một tấm áp-phích có kích cỡ lớn đến thế.

---

[1] Cửa hàng Flagship: Một loại cửa hàng dịch vụ chuyên nghiệp, thường nằm ở vị trí có giao thông thuận tiện, đóng vai trò là bộ mặt gia tăng giá trị thương hiệu cho các nhãn hàng. Không nhằm vào lợi nhuận, mục tiêu của cửa hàng flagship là truyền tải hình ảnh, các giá trị nguyên bản thuộc về di sản của thương hiệu, đồng thời khẳng định đẳng cấp và thu hút sự chú ý.

TỪ THỦ ĐÔ CHO ĐẾN YOKOSUKA - TSUCHIURA - MAEBASHI - OOMIYA
- OKAYAMA - YONAGO... ĐỀU CÓ NHIỀU NGƯỜI MỞ QUÁN RIÊNG!!
TỰ LỰC TỰ CƯỜNG
NẾU ĐÃ LÀ ĐÀN ÔNG THÌ HÃN CỤM TỪ
TRÊN ĐÃ TỪNG LƯỚT QUA ĐẦU BẠN!
DÙ KHÔNG CÓ TIỀN, CHỈ CẦN BẠN LÀ THANH NIÊN
CÓ ƯỚC MƠ THÌ TẬP ĐOÀN RAKU SẼ GIÚP BẠN
(BỘ GIÁO DỤC KHÔNG CHẤP NHẬN?)
NHỮNG THANH NIÊN KHÔNG CÓ TIỀN NHƯNG CÓ ƯỚC MƠ
=> HÃY ĐẾN "TRƯỜNG DẠY KINH DOANH" RAKU!!
NHÂN VIÊN CHÍNH THỨC VÀO ĐỘI
NHÂN VIÊN PART-TIME (HỖ TRỢ 2 SUẤT ĂN)
LỜI NHẮN:
QUÁN ĂN
RAKU
CƠ SỞ: KYOUDO
ĐIỆN THOẠI: ( )
TIẾP NHẬN HỒ SƠ: THỨ HAI - THỨ SÁU: 10:00 - 5:00

Tấm áp-phích "Nếu là nam giới thì hãy thành kẻ tự lực tự cường" được dán ở nhà ga Shimokitazawa. Bây giờ tấm áp-phích phiên bản nhỏ vẫn đang được dán trong quán. (Nội dung trong tấm áp-phích là tiếng Nhật do tập đoàn Raku viết, đã được dịch sang tiếng Việt)

Trong số những nhân viên cũ ở quán tôi khi mở quán, có người còn dán trong quán một tấm áp-phích to có ảnh chân chung của

bản thân mình. Đó là tấm áp-phích truyền tải một cách hấp dẫn lí do tại sao bản thân bạn ấy lại muốn mở quán, và giấc mơ bạn ấy đang nhắm đến một giấc mơ là như thế nào. Tôi cảm thấy điều đó thật tuyệt vời nên trong buổi họp các cửa hàng trưởng, tôi đã nói chuyện với bạn ấy. Bạn ấy đã kể lại với tôi về cửa hàng của mình một cách sôi nổi, sống động. Tôi nghĩ chắc chắn bạn ấy cũng sẽ nói chuyện cùng khách hàng ở quán với tâm thế như thế. Nếu là một cửa hàng như thế, tôi sẽ không cần phải lo lắng về việc tuyển dụng người đâu.

Ngành ẩm thực thường bị gọi là "ngành công nghiệp đen", vì nhân viên hay bị ép buộc làm việc nhiều giờ nên mọi người đều muốn tránh xa nó. Nhưng với những người thực sự có quyết tâm, tin vào lí tưởng của mình, cái gọi là "làm nhiều giờ" chưa bao giờ có thể ngáng chân họ. Họ sẽ bất chấp thời gian mà chăm chỉ làm việc để có thể ngày một tốt hơn. Chẳng phải ngay cả với nhân viên ngân hàng, nhân viên công ty thương mại hay những người chức vụ cấp cao nếu mà 9 giờ sáng đến công ty chiều 5 giờ về nhà cũng đều bị đánh giá không tốt đúng không nào? Điều quan trọng là bạn có ước mơ, bạn tin vào điều mình khát vọng, và có muốn biến nó thành sự thật hay không.

Trong thế giới này, có rất nhiều loại ngành nghề, ngay cả ngành ẩm thực cũng không thiếu phương án lựa chọn, như cửa hàng đồ Pháp, cửa hàng sushi… Vậy mà những nhân viên đến chỗ tôi, họ lại không nghĩ đây chỉ là một "lựa chọn" trong vô vàn lựa chọn khác rồi bước vào con đường này. Bởi vậy, thời điểm vào quán của tôi, chắc chắn ai cũng đã mang sẵn trong lòng mong muốn làm việc ở quán nhậu rồi. Và họ cũng đều có tố chất để có thể mở được cửa hàng có nhiều khách hàng yêu mến, cũng như tố chất để mở được "quán nhậu phát đạt".

Dù là ngành nghề nào thì cũng đều giống nhau. Nếu bạn chỉ tuyển dụng những người đáp ứng tốt điều kiện đưa ra mà người đó lại không có chút quan tâm nào về công việc ấy, chắc chắn sẽ họ sẽ không thể nào thực sự cảm thấy sự thú vị của công việc, cũng không thể phát huy được năng lực của bản thân.

> Nếu có người mới mang theo đầy quyết tâm vào làm, những nhân viên xung quanh cũng sẽ nhận được những nhiệt huyết và tất cả sẽ có thể cùng nhau tạo ra môi trường làm việc tuyệt vời

Chú trọng tiểu tiết, tiềm năng sinh ra từ sự "đói kém"

Một chuyện cũng mới xảy ra gần đây thôi, Toridoll Holdings Corp, tập đoàn từng triển khai những chuỗi cửa hàng như chuỗi tiệm mỳ udon "Marugame Seimen", đã thu mua quán rượu đứng của công ti Banpaiya. Việc các tập đoàn lớn mua lại các cửa hàng có hơi hướng cá nhân cứ liên tiếp xảy ra.

Quán Banpaiya không hề bỏ tiền cho phần nội thất mà chỉ bày đồ ăn, đồ uống giá tầm 100-300 yên thành từng hàng. Sau khi mở quán đầu tiên ở Musashi-Koyama, tôi cũng từng đến Banpaiya vài lần và tôi nghĩ đó đúng là một quán tuyệt vời. Tôi gọi nào là sashimi cá ngừ, cá khế tẩm bột chiên giòn, sa lát khoai tây... rồi uống rượu thoải mái mà khi thanh toán, tôi đưa 1.000 yên mà vẫn được nhận 200-300 yên tiền thừa.

Ngay ở con phố nơi đặt cửa hàng của tôi cũng có chi nhánh của Banpaiya, có lần tôi đi ngang qua quán lúc buổi trưa thì có một cậu nhân viên vui mừng chào mời:

- Xin mời quý khách vào! Quán đã mở từ bây giờ rồi đấy ạ![1]

---

[1] *Banpaiya (晩杯屋): Tên quán có nghĩa là "quán nhậu đêm" nhưng quán đã mở cửa hoạt động từ trưa.*

Dù là món gì, quán cũng đều có thể mang ra phục vụ trong chớp mắt. Món sashimi thường được bày sẵn ở đĩa rồi bọc màng thực phẩm lại, chỉ cần có khách gọi món là nhân viên bỏ màng thực phẩm ra rồi nhanh chóng đem ra cho khách hàng.

Bề mặt tường cũng sử dụng những vật liệu rẻ tiền, thực đơn cũng được dán chằng chịt, chẳng có chút quan tâm nào đến không gian gì cả.

Tôi nghĩ cách làm này chính là kiến thức chủ quán có được nhờ việc bắt đầu cơ ngơi từ một cửa tiệm chật hẹp không dư dả lắm.

Những quán nhỏ luôn phải suy nghĩ cách chiếm cảm tình của khách hàng với nguồn tài chính có hạn. Những cách làm của quán Banpaiya hiện giờ, như phục vụ món ăn với giá rẻ đến mức ngạc

nhiên, hay không cần tốn nhiều nhân lực mà vẫn có thể nhanh chóng đem đồ ăn ra phục vụ khách hàng có lẽ chính là do "cái khó ló cái khôn". Còn ở doanh nghiệp lớn, thường người ta chỉ đơn giản dùng cái đầu suy nghĩ ra ý tưởng mà thôi.

Với những cố gắng của các doanh nghiệp lớn, tôi không có ý phủ định gì cả. Doanh nghiệp lớn cũng cố gắng, trăn trở suy nghĩ để mở cửa hàng nhưng vì những ý tưởng của họ không được sinh ra từ tình thế hiểm nghèo, khó khăn nên họ khó có thể mở được những quán có dấu ấn cá nhân. Tóm lại, nếu để bộ phận lãnh đạo của những doanh nghiệp lớn, những người thường có mức lương cao, vắt óc suy nghĩ ra cách thức vận hành quán, thì sẽ khó đạt được mức giá thành phù hợp. Bởi vậy, đó mới là lí do những vụ thu mua mới xảy ra chăng.

> Để mở được những cửa hàng như quán Banpai- ya, việc chúng ta thường xuyên rơi vào trạng thái "đói kém" là điều quan trọng. Nếu rơi vào tình trạng "đói kém", bạn sẽ có thể phát huy tiềm năng đáng ngạc nhiên của mình

Nhân viên quán tôi mọi người đều phấn đấu mở quán riêng, và khi tự mở quán thì trạng thái "đói kém" là tuyệt đối cần thiết. Tuy nhiên, chừng nào họ còn nhận lương ở quán tôi để làm việc, thì sự "đói kém" đó sẽ không xuất hiện được.

Mấy hôm trước, có một thanh niên 20 tuổi trở thành nhân viên chính thức chỗ tôi. Bạn đấy đặt mục tiêu đến năm 28 tuổi sẽ mở cửa hàng riêng. Lúc mới vào quán, ai cũng "đói kém" nhưng vô cùng khí thế hướng đến mục tiêu. Quan trọng là bạn không bao giờ được quên điều đó. Bởi vậy, mặc dù chúng tôi đương nhiên có rất nhiều thứ để chỉ dạy cho chàng trai đấy, nhưng chính chàng trai đang "đói kém" đấy cũng chỉ dạy cho chúng tôi rất nhiều.

Tôi nghĩ có lẽ là bạn thanh niên đó thích quán tôi nên mới quyết định vào làm việc. Vì vậy, tôi đã nói với bạn đấy tuyệt đối không được quên hình ảnh cửa hàng chúng tôi khi bạn đấy đứng từ ngoài nhìn vào ở thời điểm trước khi chính thức bước chân vào. Nhưng tôi cũng bảo bạn đấy nếu qua 2, 3 tháng mà cảm thấy hình ảnh cửa hàng khác với hình ảnh bạn ấy đang tưởng tượng, vậy hãy thử tự mình thay đổi lại quán thành cửa hàng mà bạn đã từng nghĩ đến.

Cứ như thế khoảng ba năm sau, khi trở thành cửa hàng trưởng, bạn đấy tuyên bố rằng: "Tôi đã hiện thực hoá được 50% hình ảnh về quán mà tôi nghĩ lúc đầu rồi. Từ giờ trở đi, tôi muốn hiện thực hoá 100% hình ảnh đấy!" Chính từ giây phút bước vào công ty, "bộ phim dài tập" với nội dung mở cửa hàng của bạn đấy cũng chính thức bắt đầu.

Một bác sĩ châm cứu tôi quen đã nói thế này, sau khi lấy được

giấy phép hành nghề, thể nào các bác sĩ châm cứu hiện đang làm việc ở nơi hiện tại cũng sẽ nghĩ đến việc mở phòng khám riêng. Nhưng có vẻ như họ mãi không thực hiện được điều đó thì phải. Tôi nghĩ điều đó chẳng phải là do sau khi đã nhận được giấy phép hành nghề, hầu hết các bác sĩ liền cảm thấy yên tâm, họ không còn đứng trên bờ vực nữa. Những nhân viên ở quán tôi ấy, phần lớn mọi người chưa có giấy phép đầu bếp. Nếu không mở cửa hàng thì họ cũng không cần giấy phép hay giấy tờ đảm bảo gì cả. Tôi nghĩ chính vì thế mà họ luôn ở trên bờ vực thẳm, "đói khát" mà nỗ lực cố gắng!

Nếu bạn rơi vào tình trạng "đói khát" thì khi có khách hàng bước vào, bạn sẽ không chỉ tiếp khách với lời chào hỏi máy móc rồi mang khăn ướt ra. Bên cạnh việc chào khách ở lối vào, bạn sẽ còn phải tinh ý, quan sát từ những điều nhỏ nhất cốt để sao cho khách hàng hài lòng. Chẳng hạn như nếu thấy khách hàng đổ mồ hôi nhiều, bạn có đoán ngoài trời đang rất nóng, thế nên khi mang khăn ướt cho khách, bạn cũng có thể mang bia lạnh ra cùng luôn được rồi. Nếu đấy là một nhóm khách hai, ba người thì chẳng phải quán đã thu được doanh thu trên dưới 1000 yên từ trước khi khách hàng xem thực đơn rồi hay sao? Vì bên ngoài trời nóng nực, nên họ muốn vào quán và lập tức uống bia đúng không nào. Nếu phải chờ tận 5 phút, hẳn tâm trạng của khách hàng cũng đã dịu lại và độ ngon của bia lạnh cũng bị giảm đi mất rồi. Ngược lại, nếu cửa hàng đem bia ra cùng lúc với khăn ướt, thái độ khách hàng sẽ khác hẳn. Nhờ vậy ta đã bước đầu thu về một khách hàng trung thành rồi đấy.

Khi tôi uống rượu Nhật ở một quán địa phương, tôi đã kể chuyện rằng:

- Ở Tokyo, để cảm nhận hương vị của rượu Nhật, mọi người sẽ phục vụ rượu bằng li rượu vang đấy.

Khoảng một tháng sau thì tôi quay lại quán đấy, họ đã chuyển sang phục vụ rượu Nhật bằng li rượu vang. Cả hai cũng đã chia sẻ lại với tôi rằng:

- Hai vợ chồng tôi mãi chưa có dịp đi Tokyo. Vậy nên thông tin của quý khách rất đáng quý.

Khi tôi đang uống rượu Nhật bằng li vang như thế, những cô gái ở xung quanh tôi cũng nói:

- Tôi cũng muốn uống thử như thế quá!

Và khi rượu được phục vụ bằng li vang, họ liền hạnh phúc reo lên:

- Ôi, ngon quá!

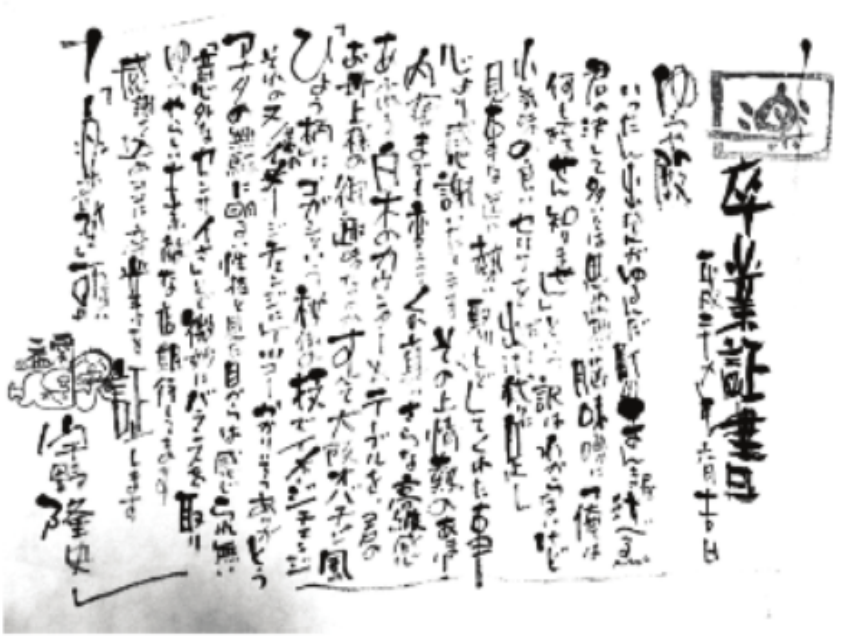
Chỉ đơn giản là đổi li thôi cũng có thể trở thành vũ khí khiến khách hàng vui lòng.

Vì đó là cửa hàng tư nhân “đang đói khát” nên họ mới coi trọng những lời nói của khách hàng và lập tức có sự phản hồi lại. Nếu bạn chú trọng đến những thứ dù chỉ là tiểu tiết thôi, bạn sẽ nắm trong tay những vũ khí tạo nên một cửa hàng hưng thịnh

Nhân viên "vô dụng" có khi lại là người tiềm năng nhất cửa hàng

Hôm trước, đột nhiên tôi nảy ra suy nghĩ, nếu có thể thấy được rõ ràng mục tiêu trưởng thành của những nhân viên chỗ tôi thì tốt biết mấy. Vậy nên tôi đã thử lập ra một biểu đồ chữ thập. Trục hoành thể hiện nhân viên đấy có thích nấu ăn không, nấu ăn có ngon hay không. Trục tung thể hiện việc nhân viên đấy có thích bán hàng hoặc công việc phục vụ hay không (tham khảo trang bên). Sau đó ở cuộc họp các cửa hàng trưởng, chúng tôi thảo luận kiểu nhân viên nào thích hợp trở thành chủ quán nhậu nhất.

Đương nhiên tốt nhất là những bạn vừa thích nấu ăn, vừa thích công việc buôn bán. Nếu là quán nhậu, kiểu người thích hợp tiếp theo là những bạn tuy không giỏi nấu nướng nhưng thích kinh doanh. Vấn đề là giữa kiểu nhân viên không hứng thú với kinh doanh nhưng lại thích nấu nướng, và kiểu nhân viên không giỏi cả kinh doanh lẫn nấu nướng thì kiểu nào sẽ thích hợp hơn. Tóm lại là giữa khu vực AD và CD của biểu đồ, liệu kiểu nào thích hợp với việc trở thành chủ quán nhậu hơn.



Biểu đồ chữ thập nhìn nhận tính cách của nhân viên

Tôi nghĩ theo thông thường thì kiểu người trong khu vực AD sẽ thích hợp với việc trở thành chủ quán nhậu hơn. Nhưng nhiều người thuộc khu vực này lại quá đắm chìm vào việc nấu ăn. Mặt khác, muốn nâng cao tay nghề nấu ăn là việc rất khó khăn, nhưng khả năng kinh doanh thì lại khác. Dù lúc đầu không có hứng thú đi chăng nữa, nhưng vẫn có thể nuôi dưỡng dần được. Bởi vậy, tôi cho rằng người trong khu vực CD mới là người hợp với việc kinh doanh quán nhậu. Vốn dĩ để có thể trở thành người "nấu ăn được" là điều rất vất vả. Đã thế, người nào chỉ cần nấu ăn khá một chút thôi mà đã thoả mãn đều sẽ trở nên chán ngắt. Thay vào đó, người biết bản thân chẳng có thứ gì, thực lực cũng "không đủ" mới là người mạnh mẽ.

> Những người chính vì chẳng có thứ gì cả nên họ chỉ có cách nỗ lực, cố gắng. Tôi nghĩ người như thế mới có tố chất để trở thành chủ một quán nhậu đông khách

Những nhân viên làm ở quán tôi phần lớn đều bắt đầu từ khu vực CD cả. Ngoài ra, việc có trở nên thích kinh doanh hay không còn chịu ảnh hưởng rất lớn từ cửa hàng trưởng mà họ đang làm cùng.

Nếu được làm việc với cửa hàng trưởng có mục tiêu rõ ràng về

việc sẽ mở quán riêng, tự mình điều hành cửa hàng và suy nghĩ xem làm thế nào để biến chúng thành hiện thực, thì đội ngũ nhân viên phía dưới cũng sẽ có sự thay đổi rất lớn. Bởi vì họ phải suy nghĩ làm thế nào để luôn bán được hàng, làm thế nào để việc kinh doanh trở nên thú vị nên họ mới có thể nhớ được niềm vui của việc bán hàng hay kinh doanh.

> Tôi nghĩ điều quan trọng nhất để luôn mang trong mình ý thức mạnh mẽ về mục tiêu trở thành cửa hàng trưởng chính là tiết kiệm tiền.

Bên cạnh đấy, cho dù ý tưởng của bạn có tuyệt vời đến đâu, nếu không có tiền tiết kiệm thì bạn cũng không thể mở được quán. Mặc dù cũng từng có người nói với tôi rằng họ không tiết kiệm tiền, nhưng vì nhận sự giúp đỡ từ người khác nên họ vẫn mở được quán. Nhưng như thế, cửa hàng của họ không thể trở thành cửa hàng phát đạt được.

> Tiết kiệm tiền chính là công cụ mạnh mẽ để phát triển hình ảnh cửa hàng mà bạn muốn tự xây dựng nên

Không cần thiết phải có quá nhiều tiền, cái quan trọng là khoản tiền do bạn tự tiết kiệm từng chút một sẽ làm được cái gì. Khi bạn tiết kiệm được 1 triệu yên, bạn sẽ làm được 10 việc, khi bạn có 2 triệu yên thì sẽ làm được 20 việc. Dần dần bạn sẽ có thể mở rộng giấc mơ của mình ra. Những ý tưởng rời rạc trong đầu bạn cũng sẽ được thống nhất lại với nhau.

Có một nhân viên đã "khoa trương" nói rằng cậu ta không hề tiết kiệm một xu nào trong suốt vài năm ở quán tôi. Mặc dù nói là vậy nhưng cậu ấy vẫn dành dụm được một triệu yên rồi đứng ra mở quán riêng. Ban đầu chuyện làm ăn của cậu ấy không được thuận lợi lắm. Cậu nhân viên ấy nói rằng, "Muốn làm lại từ đầu" rồi quay lại quán của tôi. Lần này đã khác, cậu ấy nói rằng cậu ấy quay lại "chỉ vì muốn tiết kiệm tiền". Khi cậu ấy chân thành truyền đạt như thế thì việc tiết kiệm tiền sẽ được khắc sâu trong suy nghĩ của những bạn trẻ tương lai cũng muốn tự mở quán. Vì cậu ấy cũng đã hình thành được ý thức mạnh mẽ về việc hiện giờ bản thân phải tiết kiệm tiền rồi mới tự mở quán, nên tôi nghĩ đó là một bài học tốt cho cậu ấy.

> Nếu không có tiền tiết kiệm thì cho dù bạn có bao nhiêu ý tưởng cho cửa hàng đi chăng nữa, bạn cũng không thể hiện thực hoá chúng được

Con đường dẫn đến sự phát đạt mà người mới đã chỉ cho tôi

Cho dù làm ở vị trí nào, nhân viên mới trước hết cũng phải học cách làm việc từ những đàn anh. Sau vài năm, nếu nhân viên mới vào đấy vẫn không thể trở thành "người làm được việc" thì sẽ có nhiều việc không thể giao phó cho nhân viên đấy.

Nhưng quan niệm trên không hẳn đúng với quán nhậu chúng tôi, có những người vừa mới vào làm, đúng là họ chưa làm được gì nhưng vẫn có rất nhiều điều để chúng tôi học hỏi từ họ. Nếu là nhà hàng kiểu Nhật truyền thống, nhân viên mới có thể sẽ học việc tận vài năm cho đến khi có thể tự mình phục vụ khách hàng trực tiếp. Nhưng quán nhậu không có thời gian dư dả như thế, chúng tôi phải suy nghĩ làm thế nào để ngay cả người mới vào làm cũng có thể nấu nướng luôn được. Chính suy nghĩ như thế đã trở thành bí quyết làm việc của chúng tôi.

Ví dụ, khi làm gỏi cá khế, những nhân viên mới cũng phải chế biến được thành món ăn khiến khách hàng hạnh phúc giống như những nhân viên đã làm được vài năm ở cửa hàng. Đương nhiên người mới không thể nấu ăn giỏi ngay được như những người đã đứng trong bếp nhiều năm, nên những người đàn anh luôn phải đau đầu suy nghĩ làm thế nào để người mới vào cũng có thể phục vụ món ăn khiến khách hàng khen ngợi "Ngon quá!".

Thông thường, người ta sẽ làm gỏi cá khế bằng cách thái nhỏ thân cá khế rồi trộn thêm gia vị, hành lá. Tuy nhiên, nếu nhân viên mới nhận gọi món rồi mới chế biến thì sẽ tốn quá nhiều thời gian nên chúng tôi quyết định sẽ chế biến sẵn một lượng nhất định, gừng Nhật cũng được xắt sợi nhỏ và ngâm sẵn vào nước. Chỉ khi nào chuẩn bị đem ra cho khách thì chúng tôi mới thêm gừng vào cá khế là xong. Làm như thế vừa tăng cảm giác khi ăn, vừa khiến khách hàng cảm thấy hài lòng.

Không chỉ về mùi vị của món ăn, động tác nhanh chóng nêm nếm gia vị trước mặt khách hàng cũng có thể trở thành ấn tượng tuyệt vời trong mắt khách. Sẽ có những việc phải mất rất nhiều thời gian mới thành thạo, như cắt từng lát sashimi thật đẹp,

nhưng nếu là động tác nêm gia vị thì ngay cả người mới cũng chỉ cần luyện tập một chút là có thể lập tức thực hiện được. Không chỉ bản thân mùi vị món ăn, qua động tác chế biến của người đầu bếp cũng có thể truyền tải "vị ngon" của món ăn đến khách hàng.

Suy nghĩ "Mình có thể biến những người chưa làm được việc kia thành nhân viên tài năng đến mức nào?" là việc vô cùng quan trọng đối với chúng tôi. Việc đó cũng sẽ trở thành vũ khí của những bạn nhân viên khi tự mình mở quán.

Bất kì ai đến làm việc ở quán tôi, họ đều sẽ nhận được sự hỗ trợ rất lớn từ chúng tôi, nhưng nếu các bạn ấy tự mình mở quán, các bạn sẽ chỉ còn có bản thân mình mà thôi. Từ khâu chuẩn bị món ăn, tiếp khách… đều không còn giống như trước nữa. Chính lúc đó, cái đầu thường phải nghĩ cách để "nhân viên mới chẳng biết làm gì" có thể làm được việc sẽ phát huy tác dụng.

Trong số những nhân viên rời khỏi quán tôi để tự mở quán, có một bạn từng nổi tiếng vì chẳng biết làm gì. Hồi trước, khi chúng tôi đang trong công đoạn chuẩn bị mở quán ở Vancouver, cậu ấy đã đến tận nơi để ứng tuyển. Nhưng ngay từ bản sơ yếu lí lịch đã vô cùng tệ. Mãi về sau, tôi mới biết là nhân viên đấy sống cùng một cô gái người Nhật bằng tuổi ở Vancouver, và cậu này chỉ thay mỗi tên trong sơ yếu lí lịch của cô bạn gái nên trong sơ yếu lí lịch của cậu ta có ghi cả điểm số TOEFL[1] nữa.

---

[1] *TOEFL (Test of English as a Foreign Language): Một kì thi kiểm tra trình độ tiếng Anh cho người nước ngoài.*

Mặc dù cậu ta chưa biết làm gì nhưng vì tôi đang muốn có nhân viên nói được tiếng Anh để tiếp khách nên tôi đã nói "tốt lắm, tốt lắm" rồi tuyển dụng cậu ta vào luôn. Tôi để cậu ta phụ trách bộ phận phục vụ bàn, nhưng cậu ta chẳng nói được chút tiếng Anh nào cả. "Hả? Tại sao thế?", tôi gặng hỏi thì mới vỡ lẽ ra câu chuyện trên. Vì hồi trước cậu ta đã từng làm ngư dân nên tôi hỏi thử xem cậu ta có thể làm cá không, nhưng việc đấy cậu ta cũng không làm được. Hóa ra loại cá cậu ta đánh bắt là cá cơm. Thú vị thật đấy!

Tuy cậu thanh niên đó chẳng biết làm gì trong quán ăn nhưng cậu ta lại được mọi người xung quanh yêu mến. Ngay cả ở tiệc chia tay, mọi người đều nhao nhao nói:

- Chẳng có ai không biết làm gì lại được yêu mến như cậu thế đâu!

Tóm lại thì cậu ta là một chàng trai có nụ cười dễ mến. Khi cậu ta vào làm, tôi đã dạy cậu ta, "Dù thế nào cũng cười lên nào!" Vậy là cậu ta liền chăm chỉ đón chào khách với nụ cười rạng rỡ trên

môi. Đối với một quán nhậu thì điều đó rất quan trọng.

Bởi vì, giữa một cửa hàng phục vụ món ăn vô cùng ngon nhưng chủ quán lúc nào cũng mặt nhăn mày nhó, với một quán có người chủ lúc nào cũng niềm nở, tươi cười đón khách, thì cho dù món ăn có không được ngon lắm, chúng ta vẫn muốn đến cửa hàng có chủ niềm nở hơn đúng không nào?

Khi cậu nhân viên đấy mở quán, tôi đã đến cửa hàng cậu ấy, nhưng đáng buồn là nụ cười của cậu ấy đã hoàn toàn biến mất. Cậu ấy chỉ toàn ra lệnh cho những nhân viên ít kinh nghiệm hơn mình. Bởi vậy, tôi nói đã nói với cậu ấy: "So với việc ra lệnh, cậu tươi cười còn tốt hơn. Cậu chưa quên mất điều gì quan trọng đấy chứ?"

Sau đó hai, ba ngày, cậu ta đã đến chỗ tôi: "Mặc dù trước đây tôi không hiểu rõ lắm vì sao mình bị khiển trách, nhưng giờ tôi đã hiểu ra rồi. Vì trước đây tôi chẳng biết thứ gì nên tôi nghĩ mình cứ mỉm cười đã. Còn bây giờ tôi cứ nghĩ rằng bản thân mình làm được việc rồi nên quên mất nụ cười nên có!"

> Việc nhận thức được bản thân mình "không làm được việc" là chuyện vô cùng quan trọng. So với việc mới được nửa chừng bạn đã nghĩ rằng mình "làm được việc" thì suy nghĩ mình "không làm được việc" mới giúp cửa hàng phát triển được. Mong muốn nỗ lực để ngày một giỏi hơn sẽ trở thành một nguồn lực mạnh mẽ cho bạn

Hãy khoan nghĩ đến chuyện "dạy dỗ", trước tiên bạn phải trưởng thành cái đã!

Một nhân viên sau khi nghỉ làm ở quán tôi để mở chi nhánh riêng, bạn ấy đã kể một câu chuyện thế này trong cuộc họp các cửa hàng trưởng. Có một lần, số cá mà quán mua về dùng để làm sashimi không được tươi lắm, một nhân viên của quán đã gọi điện đến cửa hàng bán cá để phàn nàn về chuyện này. Bạn chủ quán nghe được chuyện đấy đã đợi nhân viên kia dập máy liền nói:

- Cú điện thoại phàn nàn thì cậu liền gọi cho người ta. Vậy khi người ta mang cá ngon đến quán, cậu có chắc là mình sẽ gọi điện cảm ơn người ta không?

Nếu bạn chỉ biết phàn nàn, còn những lúc tốt đẹp, thuận lợi lại không nghiêm túc cảm ơn người khác thì thật kì lạ!

Cửa hàng ăn uống không chỉ được xây dựng bởi những người trong cửa hàng, mà chính vì có những mối quan hệ tốt với mọi người xung quanh, bao gồm cả đối tác cung cấp hàng hoá, có thế cửa hàng mới phát đạt được. Sau khi bạn chủ quán khuyên răn như thế, người nhân viên nọ đã viết những lời cảm ơn như "Cá cam hôm nay rất ngon!" lên tờ giấy đặt hàng gửi cho cửa hàng cá.

Khi nhân viên làm như thế, cửa hàng cá tươi không chỉ rất vui, họ còn chỉ cho quán cách nấu nướng các loại cá.

Sau khi nghe câu chuyện đấy, tôi liền cảm thấy bạn chủ quán đã trưởng thành lắm rồi. Vì theo tôi, những lời khuyên răn dành cho nhân viên mau miệng kia không phải là những lời chỉ trích, hay muốn dạy dỗ nhân viên, đó là những lời bạn chủ quán chân thành nói ra để giúp nhân viên mình tốt lên.

> Tôi thường nghe mọi người xung quanh nói rằng, họ cảm thấy đau đầu về việc dạy dỗ nhân viên. Nhưng trước khi làm chuyện đấy, việc giúp bản thân mình trưởng thành hơn nữa còn quan trọng hơn nhiều

Ngay cả trong số các cửa hàng của tôi, cũng có cửa hàng trưởng

nói rằng: "Đã mấy tuần trôi qua rồi, nhân viên làm thêm kia vẫn chưa làm được gì cả." Nhưng đấy là do cửa hàng trưởng vẫn chưa chỉ dạy tận tâm cho bạn đó. Nếu người cửa hàng trưởng đó sẵn sàng chỉ dạy cho nhân viên như: "Cá ngừ vằn hôm nay rất nhiều mỡ. Nếu cho thật nhiều tỏi lên rồi ăn thì sẽ ngon lắm. Cậu cũng thử nói thế và giới thiệu món ăn với khách hàng xem." Nếu nói như thế, ngay cả nhân viên làm thêm cũng biết cách gợi ý đồ ăn cho khách rồi.

Hoặc dạy nhân viên khi phục vụ rượu Nhật rằng trước khi mang ra cho khách phải chắc chắn nhìn nhãn hiệu rượu, để khi rót rượu, nhân viên có thể nói nơi sản xuất cho khách nữa. Khác với những loại vang nhập khẩu được viết tên nước ngoài khó đọc, với rượu Nhật chúng ta có thể lập tức biết được nơi sản xuất của chúng. Thậm chí có nhiều loại rượu chú thích sẵn mùi vị trên nhãn như "vị cay nồng" nên việc giải thích về rượu cũng dễ dàng hơn nhiều. Hoặc chúng ta cũng có thể tận dụng những thông tin trên chai rượu để tạo cuộc trò chuyện với khách, như "Đây là rượu quê tôi sản xuất đấy!" Hay chúng ta cũng có thể giới thiệu đồ ăn hợp với rượu Nhật nữa.

Kể cả trường hợp nhân viên không thể giải thích trơn tru về loại rượu sử dụng, thì chúng ta vẫn có thể điều động nhân viên khác đến giúp đỡ, chẳng hạn bảo một nữ nhân viên mang rượu ra rồi nói những câu như giới thiệu bản thân mình: "Tôi tên là Kumi. Kumi xin được phép rót rượu ạ." Như thế thì khách hàng cũng sẽ nói theo đà câu chuyện: "Ồ, cảm ơn Kumi nhé!". Vậy là khoảng cách giữa nhân viên với khách hàng đã được rút ngắn lại.

Với lối tiếp khách như thế này, các cửa hàng đồ Nhật truyền thống, nơi có những đầu bếp chuyên nghiệp, cũng khó có thể làm được, nhưng những quán rượu như của tôi thì lại có thể. Miễn là các chủ quán chỉ dạy tận tình trước cho nhân viên mình những ý tưởng tiếp khách cơ bản là được.

> Khi làm việc dưới quyền của những cửa hàng trưởng chỉ biết mắng mỏ nhân viên thì nhân viên sẽ mãi không thể trưởng thành được. Bởi vì nhân viên cũng là con người, nên nếu họ toàn bị quở trách, sự hăng hái của họ với công việc cũng sẽ sớm mất đi

Bởi vậy, tôi nghĩ cho dù nhân viên làm thêm chẳng biết làm gì đi chăng nữa thì việc khen ngợi họ về những điều họ đã làm, cho dù những điều đó có nhỏ bé đến đâu, cũng là điều quan trọng.

Ví dụ chúng ta có thể khen ngợi rằng:

- Nhờ có bạn vào làm mà nhà vệ sinh của quán lúc nào cũng sạch bong! Khách hàng hài lòng lắm đấy!

Nếu được khen như vậy thì ai chẳng cảm thấy vui vẻ cơ chứ! Và

người ta sẽ mong muốn, quyết tâm cố gắng hơn nữa trong công việc.

Chỗ chúng tôi cũng có những cửa hàng trưởng không giỏi ăn nói. Vậy nên khi quán có nhân viên mới làm việc chưa được tốt lắm, cửa hàng trưởng đó cứ mãi không mở lời chỉ dạy được. Thế là họ quyết định bắt đầu trao đổi nhật kí làm việc hàng ngày. Như thế, bản thân cửa hàng trưởng cũng phải cố gắng quan sát nhân viên mới hàng ngày thật kĩ để còn viết được nhật kí. Mặc dù nhân viên làm thêm kia chỉ viết vào nhật kí những câu như: "Tôi sẽ cố gắng để có thể nhanh chóng nhớ được việc", nhưng nhân viên đó cũng ý thức được rằng cửa hàng trưởng lúc nào cũng quan sát mình nên bạn đấy cũng hào hứng trong công việc hơn. Hơn nữa, khi viết thành câu chữ, chẳng phải chúng ta sẽ phải suy nghĩ xem nên viết như thế nào, truyền đạt cho đối phương ra sao đúng không? Thế nên tôi nghĩ điều đó cũng đem lại lại kết quả tốt đẹp cho cả hai.

> Có nhân viên mới vào làm chính là cơ hội tuyệt vời để bản thân người người chủ trưởng thành. Chỉ riêng việc suy nghĩ phải chỉ dạy cho người khác thế nào thôi cũng là cơ hội để trưởng thành rồi

Hãy khoan nói những lời tiêu cực

Khi quán thay cửa hàng trưởng mới thì thể nào doanh thu quán cũng bị sụt giảm một chút. Có lúc là vì cửa hàng trưởng mới lần đầu tiên đảm nhiệm vị trí đó, có lúc là do khách hàng gắn bó với cửa hàng trưởng cũ cũng bỏ đi nữa. Thật ra doanh thu giảm xuống chỉ cần tăng lại là được, nhưng điều tôi nghĩ tuyệt đối không được làm là lúc nào cũng chỉ nói về những điều không suôn sẻ. Tiếng Nhật vẫn có từ "linh hồn của lời nói"[1]. Nếu chúng ta cứ nói về điều xấu mãi, những điều xấu đấy sẽ biến thành âm thanh và đọng lại mãi ở sâu trong người chúng ta.

---

[1] Linh hồn của lời nói (Kotodama): Người Nhật tin rằng lời nói cũng có linh hồn nên bên trong lời nói ẩn chứa sức mạnh thần bí.

Cho dù tình hình cửa hàng chưa được thuận lợi thì đó cũng chỉ là tình hình hiện tại. Còn nếu bạn không thể suy nghĩ hay nói chuyện với suy nghĩ tích cực, mọi chuyện không thể nào tốt lên được! Dù bạn có phiền muộn trong lòng nhưng khi nói chuyện một cách sôi nổi, mạnh mẽ thì lúc đó những điều xung quanh bạn mới có thêm sức sống.

Ví dụ, bảo đảm được nguồn nhân lực là một việc rất khó, nhất là những lúc bạn khổ sở vì thiếu nhân viên làm thêm chẳng hạn. Nhưng thay vì nói: "Thiếu người thật khổ quá đi mất!", bạn hãy nói: "Tuy chỉ có từng này người làm việc thôi nhưng doanh thu tháng này của cửa hàng đã đạt được tận mức này!"

Cho dù không phải doanh thu của tất cả các món đều tăng lên nhưng chỉ cần một món bán được, chẳng phải chúng ta sẽ có thể động viên nhau để lần sau cố gắng hơn hay sao? Như thế câu chuyện của cửa hàng trưởng đấy sẽ lan truyền đến những nhân viên khác và trở thành nguồn sức mạnh của mọi người.

Trong số những nhân viên cũ của quán tôi, có người đã về địa phương để mở cửa hàng. Cậu ấy không hẳn là một người chăm

chỉ, hay là giỏi tiếp khách. Cửa hàng mà cậu ấy lần đầu tiên được giao làm cửa hàng trưởng, có người tiền nhiệm là một người mang trong mình năng lượng rất mạnh mẽ, vậy nên cậu ấy đã cảm thấy rất buồn phiền khi không biết nên làm thế nào.

Cậu ấy đã chăm chỉ tìm kiếm xem bản thân mình có thể làm những việc gì. Cuối cùng, cậu ấy quyết định đầu tiên sẽ vệ sinh quán sạch bóng lên đã. Thậm chí cậu ấy còn dùng xẻng cạo sàn để làm sạch cả những vết bùn bám trên mặt sàn. Cậu ấy đã quyết định biến cửa hàng của mình thành cửa hàng không thua bất kì quán nào khác về khoản lau chùi, vệ sinh quán. Mặc dù chuyện đấy cũng không phải chuyện gì ghê gớm nhưng sự quyết tâm về việc "không thua bất kì quán nào khác" đã đem lại sự tự tin cho cửa hàng trưởng.

Vợ của cậu ấy là một phụ nữ xinh đẹp, cô ấy từng là khách hàng quen của cửa hàng. Đến giờ tôi luôn vắt óc suy nghĩ làm thế nào mà cậu ta lại tán tỉnh được cô ấy, cậu ấy tiếp khách không hẳn là xuất sắc hay ấn tượng gì, nhưng cậu ấy vẫn có thể nhiệt tình cố gắng mà "cưa đổ" được vợ. Có lẽ đối với khách hàng cậu ấy cũng nhiệt tình thuyết phục như vậy chăng. Vậy nên dù cậu ấy quyết định tự lập mở một cửa hàng riêng ở khu vực hơi xa nhà ga một chút, cửa hàng của cậu ấy vẫn đông khách. Có lẽ sự tự tin của cậu ấy từ điểm xuất phát điểm từ một cửa hàng sạch bong, hẳn điều đó đang hỗ trợ cho cửa hàng hiện tại của cậu không chừng.

Tôi dĩ nhiên cho rằng phiền muộn không phải là chuyện xấu. Chúng ta phiền muộn chẳng phải là vì chúng ta đang ý thức được rằng mình phải giúp cửa hàng tốt lên hơn nữa hay sao. Vậy bạn hãy nghĩ đến những điều đơn giản trước đã. Đầu tiên đâu là điều bản thân bạn có thể ngay lập tức làm được. Bạn có thể biến cửa hàng thành một cửa hàng "sạch bong" như của cửa hàng trưởng kia thì sao.

Những người cứ phiền muộn nhưng mãi chẳng có hành động gì là do họ suy nghĩ mọi thứ một cách phức tạp quá. Thay vì cứ ngồi nghĩ về những điều khó khăn rồi mãi không hành động, bây giờ bạn cứ tích luỹ dần những điều đơn giản mình có thể làm được, kể cả những điều bạn chỉ làm được trong giây phút này thôi. Như vậy thì chắc chắn chúng sẽ biến thành nguồn sức mạnh giúp cửa hàng bạn trở nên đắt hàng hơn.

Ở quán cà phê nơi tôi lần đầu tiên làm việc, tôi cũng đã từng kể cho các bạn rằng khi tôi cầm giẻ lau lau sàn, tôi đã được cấp trên khen ngợi. Lúc đó mọi chuyện diễn ra hệt như những gì tôi đã hình dung, mặc dù lương không hề tăng lên nhưng tôi cảm thấy "Tuyệt quá!" Dù là việc gì, nếu chúng ta không hành động thì cũng sẽ chẳng có gì thay đổi cả.

Sau khi bạn hành động, mọi thứ xung quanh bạn cũng dần thay đổi. Điều đó cũng mang lại sự tự tin cho bạn nhiều hơn cả những gì bạn tưởng tượng

Những điều tôi hiểu ra nhờ cuộc họp mà ai cũng tham gia được

Ở chỗ chúng tôi, cuộc họp các cửa hàng trưởng được tiến hành mỗi tháng một lần. Ngày trước, có lúc tôi sẽ quyết định chủ đề rồi mọi người nói về nó. Có lúc thì tôi truyền đạt lại cho mọi người về những điều tôi bắt gặp trên đường như "Cửa hàng đó tuyệt vời lắm!" chẳng hạn. Nhưng từ mấy năm trước, tôi đã thay đổi cách làm đó. Tôi để cho các cửa hàng trưởng từng người từng người nói một. Điều này vô cùng hiệu quả. Nội dung nói là tự do. Thông thường, những cửa hàng trưởng sẽ nói về những chuyện tốt như họ đã đi đến đâu để quan sát, hay là tình hình cửa hàng của bản thân họ đang như thế nào, trong tương lai mọi người dự định làm những gì...

Ví dụ, có cửa hàng trưởng kể về việc khách hàng đến đúng lúc cửa hàng đang rất đông khách. Lúc đó, việc phục vụ món cho những khách hàng gọi trước đấy cũng đang khó khăn rồi. Nên cho dù sắp xếp được chỗ ngồi cho khách, quán cũng không nhanh chóng đem được đồ ăn ra ngay. Nếu để chuyện như thế xảy ra, chắc chắn sẽ khiến khách hàng cảm thấy bực mình. Vì vậy quán đã từ chối nhận thêm khách.

Nhưng dù quán có đang đông khách thì chắc chắn vẫn có cách tiếp khách mà không để cho khách bực mình. Nghe xong câu chuyện trên thì một cửa hàng trưởng khác đã nói:

- Trong trường hợp như thế, cửa hàng của tôi sẽ để khách chờ ở khu vực ngoài cửa hàng một chút. Trong lúc đó thì chúng tôi sẽ đưa trước thực đơn cho khách, và trước khi khách vào quán, chúng tôi cũng nhận gọi món luôn.

Người cửa hàng trưởng đấy đã chia sẻ phương án giải quyết của quán mình trong thực tế. Chỉ cần quán nhận đơn gọi món trước, thì khi khách hàng ngồi vào chỗ là quán đã có thể nhanh chóng mang món ăn đầu tiên lên rồi đúng không nào?

"Nếu bán hàng theo cách này thì sẽ rất đắt hàng!", "Tôi đã thử làm những món ăn như thế này mà vẫn không bán được

hàng”... Mặc dù những điều trên đều nhỏ nhặt thôi, nhưng câu chuyện thành công hay thất bại từ các cửa hàng trưởng kể lại chính là “thông tin sống động” mà mọi người có thể lập tức ứng dụng được

Tuy nhiên, những thông tin như thế có thể áp dụng thành công ở các cửa hàng hay không sẽ phụ thuộc vào việc cửa hàng trưởng truyền đạt cho nhân viên ở quán như thế nào. Nếu chỉ ngồi nghe không thôi thì mọi người có khi chỉ nhớ chưa được phân nửa thông tin quý giá, nên có những người ghi chép rất cẩn thận. Thế nhưng cũng có người chẳng ghi chép gì cả. Mặc dù ở chỗ tôi, tôi hay để mọi người được làm việc theo ý thích cá nhân. Khi họ mở cửa hàng riêng, họ sẽ phải dốc hết thực lực ra với tư cách cửa hàng trưởng. Nếu muốn đánh giá xem họ có thể mở được những cửa hàng đắt khách hay không, tôi chỉ cần xem cách họ xử lí những thông tin như trên như thế nào.

Tôi nghĩ riêng việc có thể phát biểu ở những nơi đông người như các cuộc họp cửa hàng trưởng thì cũng có thể đánh giá phần nào đến mức độ trưởng thành của người đấy rồi. Bởi vì muốn truyền đạt được hết ý tới tất cả, người đấy hẳn đã quen với việc nói trước mặt người khác. Ngay cả phát biểu trong lễ cưới cũng thế, chỉ cần bạn đã có kinh nghiệm làm ba, bốn lần là bạn sẽ có thể phát biểu được một cách trơn tru.

Trong cuộc họp, còn có những bạn kể những điều thú vị để gây cười cho mọi người. Ngay cả những bạn có tài năng trong công việc nhưng lại kém khoản ăn nói, hàng tháng chỉ cần luyện tập phát biểu trong cuộc họp cũng được rồi. Bởi vì, nếu ngay cả đồng nghiệp mà chúng ta cũng không thể khiến họ vui vẻ, vậy chúng ta cũng sẽ không thể nào giúp khách hàng cảm thấy vui lòng được.

Trong cuộc họp cửa hàng trưởng của chúng tôi, nếu nhân viên muốn thì cũng có thể tham gia. Bởi vậy, cũng nhiều khi có nhân viên làm thêm tham gia cuộc họp. Khi một nhân viên làm thêm nói “Tôi muốn tham gia cuộc họp”, nguyên nhân hẳn là vì người cửa hàng trưởng của bạn đấy đã làm một tấm gương tốt, và cũng đang xây dựng được một cửa hàng tốt. Cửa hàng trưởng đó chắc đã luôn cảm thấy hứng thú với công việc này và coi nó như một lí tưởng của đời mình.

Những cửa hàng có cửa hàng trưởng luôn nỗ lực phấn đấu với gương mặt tươi cười thì cấp dưới, hay cả nhân viên làm thêm cũng sẽ có gương mặt tươi cười. Nếu không làm được như thế, chúng ta sẽ không thể nào đem lại gương mặt tươi cười thực sự cho khách hàng được

Nhân viên làm thêm cũng cần có ý thức của "nhân viên kinh doanh"

Tôi đã từng đến một địa phương do cần quan sát tình hình công việc ở đấy. Trong lúc tôi đi công tác như thế, một người đã thay cửa hàng trưởng liên lạc với chỗ tôi qua điện thoại để thông báo rằng doanh thu của quán đã đạt được mục tiêu rồi. Người gọi điện cho tôi là một nhân viên làm thêm mới, chắc chắn cửa hàng trưởng đã nhờ cậu ấy liên lạc với tôi.

> Mỗi nhân viên đều cần tham gia công việc kinh doanh, dù chỉ là những việc nhỏ như thông báo thành tích doanh thu. Những bước đầu đấy chính là cách để có thể nâng cao ý thức "Mình cũng đang tham gia vào việc kinh doanh" của nhân viên đấy lên

Khi có thông báo tốt về thành tích kinh doanh, họ cũng có thể cảm nhận được niềm hạnh phúc bao quanh cửa hàng. Khi có thông báo không mấy khả quan về kinh doanh, họ cũng sẽ sớm hiểu điều mình cần làm để nỗ lực hơn nữa. Và những cửa hàng như thế chắc chắn sẽ phát triển rực rỡ.

Tôi cho rằng cửa hàng ăn uống được hình thành bởi

80% là sức mạnh của nhân viên làm thêm, 20% sức mạnh nhân viên chính thức. Nếu chỉ có nhân viên chính thức cố gắng làm việc mà trong quán, nhưng những nhân viên làm thêm không có ý thức làm việc thì cửa hàng đấy cũng không thể nào đứng vững trong mắt khách hàng được.

Bởi vậy, việc nhân viên làm thêm có "ý thức của nhân viên kinh doanh", rằng họ đang ý thức rõ làm công việc đáng làm là điều vô cùng quan trọng.

Chỗ chúng tôi có cửa hàng trưởng phát cho mỗi nhân viên làm thêm một quyển sổ. Rồi cửa hàng trưởng đó yêu cầu nhân viên mỗi ngày phải viết điều gì đó vào quyển sổ đấy, viết chuyện gì

cũng được. Có lẽ những nhân viên làm thêm khi nghe thấy điều đó đều cảm thấy lúng túng vì chẳng biết viết gì. Đấy cũng là một phản ứng hiển nhiên thôi, vậy nên những cửa hàng trưởng càng phải động viên họ, nhấn mạnh vào tầm quan trọng của những điều họ viết. Nhân viên có thể viết cái gì cũng được, không cần phức tạp, viết những chuyện như "Hôm nay ở quán có một người khách như thế", hay "Hôm nay tôi đã thử phục vụ thế này thì nhận được nụ cười hài lòng của khách" cũng không sao hết. Cái cốt lõi là làm sao để nhân viên đó ý thức được những trải nghiệm bản thân trong công việc hàng ngày.

Trong lúc ghi chép lại vào sổ, nhân viên làm thêm cũng sẽ dần dần vỡ ra nhiều điều trong công việc. Và có khi họ cũng nhận ra những nhân viên khác đang nỗ lực như thế nào. Chỉ với hành động phát một quyển sổ cho nhân viên mà mối quan hệ giữa các nhân viên cũng trở nên tốt hơn.

Một cửa hàng mà có nhân viên làm thêm và nhân viên chính thức thân thiết với nhau, bầu không khí giữa mọi người luôn dễ chịu thì cũng có lúc chính những nhân viên làm thêm sẽ mong muốn cống hiến nhiều hơn cho nơi họ làm việc. Mối quan hệ của họ với cửa hàng giờ đây đã không chỉ gắn kết trên tờ giấy hợp đồng nữa. Ngược lại, cửa hàng nào bị những nhân viên làm thêm than phiền "Cửa hàng trưởng ở đó không tốt đâu!" thì mối quan hệ giữa mọi người sẽ sớm trở nên gượng gạo, bầu không khí bao trùm cũng không còn thoải mái nữa.

> Việc chiếm được cảm tình của nhân viên làm thêm và tạo ra môi trường để nhân viên có thể làm việc sôi nổi cùng nụ cười trên môi là điều vô cùng quan trọng. Và tất cả nhân viên chính thức làm việc trong quán cũng phải hiểu rõ được điều này

Ví dụ như thời điểm phê bình nhân viên chẳng hạn. Nếu bạn mắng nhân viên ngay trước lúc cửa hàng mở cửa, cho dù bạn có nhắc nhân viên tươi cười tiếp khách ngay sau đấy thì đương nhiên không thể rồi. Tuy không ít người trăn trở về cách phê bình nhân viên làm thêm, nhưng đúng là chúng ta buộc phải suy nghĩ về điều đó.

Ngành kinh doanh ẩm thực chính là loại hình kinh doanh mà người ta có thể học được cách đối xử giữa người với người. Bởi vậy, một cửa hàng trưởng tốt thường nói với những sinh viên đến làm thêm rằng:

- Sau khi bạn tìm được việc thì những điều học được ở đây chắc chắn sẽ có ích!

Thực tế có nhiều nhân viên làm thêm cũ sau khi gia nhập một công ty khác, họ đều quay lại cửa hàng tôi ăn uống và nói rằng:

- Những điều tôi học được ở đây đúng là có ích trong công việc

hiện tại!

Cửa hàng có nhân viên sau khi nghỉ việc trở thành khách hàng quen như thế này thực sự là cửa hàng tốt.

“Hành trình” quán đi đến sự phát đạt sẽ giúp đội ngũ nhân viên trưởng thành

Nếu bạn tự mở cửa hàng thì khi mở rộng đến khoảng chi nhánh thứ ba là công việc đã bắt đầu ổn định rồi. Nhưng khi tăng số lượng cửa hàng, bạn bắt buộc phải đào tạo được một đội ngũ nhân viên đủ tốt để có thể bàn giao lại cửa hàng cho họ. Nếu chưa làm được như thế, hãy khoan nghĩ đến chuyện mở thêm chi nhánh.

Trong số những nhân viên nghỉ việc ở quán tôi để mở cửa hàng, cũng có người khi mở chi nhánh thứ hai thì không thể dùng đội ngũ do bản thân đào tạo nên để xoay sở công việc. Cuối cùng họ đã phải đánh tiếng sang nhân viên bên tôi rồi dẫn người đi mất. Thật là một điều đáng tiếc, mặc dù đó là người có thể tạo được cửa hàng phát đạt đến mức mở chi nhánh thứ hai.

Để đào tạo được lớp nhân viên mà bạn có thể giao phó cửa hàng là chuyện rất vất vả. Nếu những nhân tài bên tôi cứ bị lấy đi mất như thế thì cửa hàng của tôi sẽ trở nên khốn đốn. Nhưng đó không phải là lí do duy nhất tôi nói rằng “Đừng có lôi kéo nhân viên quán tôi đi!”

Cho dù bạn có ước mơ đi chăng nữa thì khi mở cửa hàng của bản thân mình, thời gian đầu bạn sẽ phải trải qua tình trạng mãi không có khách nào vào quán, khó khăn ngập tràn.

> Nhưng chính vì cùng trải qua những khó khăn, khổ sở đấy của quán mà nhân viên mới trưởng thành. Thời gian đầu sẽ có những ngày lượng khách bằng không, nhưng nếu bạn vẫn bỏ công bỏ sức ra thì đến một lúc nào đấy khách hàng sẽ đến và cửa hàng bắt đầu hưng thịnh. Vì mọi câu chuyện sâu sắc bao giờ cũng phải bắt đầu từ một khởi đầu không mấy dễ dàng

Khi một người bắt đầu tự mở cửa hàng, họ cũng có thể tham khảo rất nhiều từ câu chuyện đó.

Ngay cả những cửa hàng trưởng chỗ chúng tôi, có cửa hàng trưởng luôn chăm chỉ, nỗ lực để đào tạo nhân viên nhưng cũng có người không được như thế. Trong số những cửa hàng trưởng vô cùng nỗ lực, có một người mới chỉ học hết cấp hai. Nhưng kể cả khi có nhân viên mới làm việc hơi chậm chạp, cửa hàng trưởng đấy vẫn tự hào nói rằng: "Nhân viên mạnh nhất thế giới đã vào làm việc cho quán tôi!" Như thế thì bản thân người nhân viên cũng có động lực mạnh mẽ rằng một ngày nào đó mình sẽ thực sự thành một nhân viên mạnh nhất thế giới đúng không nào!

Ngược lại, cũng có cửa hàng trưởng không hề chỉ bảo cho nhân viên cho dù nhân viên đấy vừa làm việc vụng về, vừa không khéo léo công việc chào hỏi khách hàng. Cửa hàng trưởng đấy chỉ than thở: "Đứa đấy hỏng rồi!" rồi cứ thế buông xuôi, bỏ mặc nhân viên. Nhưng như thế sẽ chẳng tạo nên được một câu chuyện hoàn chỉnh nào, chính người cửa hàng trưởng đó cũng sẽ mãi dở dang.

Với những nhân viên làm thêm yếu kém, đầu tiên là hãy động viên để họ cố gắng mỗi ngày, rồi đào tạo sao cho 6 tháng sau họ sẽ cất lời chào hỏi "Chào buổi sáng" sôi nổi hơn bất kì ai, cũng có thể phục vụ khách hàng một cách lanh lợi, tinh ý. Như thế thì "một bộ phim" lớn về quá trình phát triển sẽ được tạo ra, lời nói của cửa hàng trưởng cũng có sức thuyết phục hơn.

- Ngay cả nhân viên đấy cũng có thể làm được!

Nếu dần dần tăng được số lượng nhân sự từng người, từng người một, cửa hàng trưởng cũng sẽ tự nhiên toả sáng và thành nguồn sức mạnh khi họ tự mình mở quán.

Theo tôi, cho dù bản thân không hẳn muốn tự mở cửa hàng đi chăng nữa, nhưng việc quan sát quá trình phát triển của những người khác chẳng phải luôn có lợi hơn sao.

Có một hàng ăn ven đường ở Osaka nổi tiếng về đồ hải sản. Mặc dù địa điểm hàng ăn đấy không hẳn là tốt, nhưng kể cả những hôm có mưa nhỏ, trước khi mở cửa hàng luôn có mấy chục người đứng xếp hàng chờ. Những món như nhím biển, trứng cá hồi… được bày đầy ắp trên đĩa như muốn tràn cả ra ngoài rất được yêu thích. Điều đặc biệt ở quán là lúc nào khu vực xung quanh quán cũng được dọn dẹp sạch bong! Nhưng để giữ được việc đó rất vất vả nên quán chỉ kinh doanh có một tuần bốn ngày. Cách sống của chủ quán như thế sẽ trở thành nguồn thông tin tham khảo tuyệt vời cho những nhân viên đặt mục tiêu tự mở quán của riêng mình.

Đối thủ – chất xúc tác tạo nên một cửa hàng phát đạt

Tôi cho rằng để mở được cửa hàng phát đạt thì nhất định phải có đối thủ. Những nhân viên cũ dù đã ra mở quán riêng nhưng vẫn thường đến chỗ tôi ăn uống, vậy nên mối quan hệ của mọi người rất thân thiết. Nhưng mặt khác, họ đều sôi sục cạnh tranh với nhau.

Chỉ cần nghe thấy cửa hàng của bạn mình đang làm ăn phát đạt là mọi người lập tức quan tâm. Một mặt, họ cảm thấy "Đứa đấy đang cố gắng thật đấy!", một mặt họ lại cảm thấy "Mình cũng tuyệt đối không thể thua nó được!". Bởi vì những nhân viên trong quán tôi đều có xuất phát điểm giống nhau, họ đều bắt đầu từ lúc bản thân chẳng có gì trong tay rồi mới học việc, tiết kiệm tiền và cuối cùng là tự mình mở quán. Ở chỗ tôi, mọi người đều mỗi ngày cầm cự bằng đồ ăn của quán dành cho nhân viên, họ đặt mục tiêu cố gắng tiết kiệm được 6 triệu yên trong 5 năm. Đó chẳng phải vì họ đều nghĩ rằng "Tên đấy làm được thì không có lí gì mình lại không thể làm được!" hay sao?

> Thành công của bạn bè chính là nguồn sức mạnh và là động cơ để bản thân mình nỗ lực, cố gắng hơn

Nếu bạn có đối thủ với họ tên cụ thể, chứ không phải là một ai đó mơ hồ thì sẽ tốt hơn. Thông thường, những bạn học đồng khoá hay là những người tầm tầm tuổi nhau sẽ trở thành đối thủ của nhau. Nhưng không phải chỉ có những trường hợp như thế.

Ví dụ, trước đây từng có một người và một nhân viên cũ quán tôi tình cờ tìm kiếm mặt bằng ở cùng một khu vực. Và nhân viên cũ chỗ tôi đã tìm thấy mặt bằng quán sớm hơn, người còn lại đã nghĩ "Mình bị vượt mất rồi!" Nhưng nhờ vậy mà người đấy mới thực sự trở nên nghiêm túc, tự đốc thúc bản thân "Mình sẽ không thua đàn anh đấy đâu!" Để xây dựng được một cửa hàng phát đạt, nhất định phải cần có khao khát sục sôi mạnh mẽ như thế.

Những lúc như thế mà bạn lại để mọi thứ trôi qua một cách

nhẹ nhàng, "Đứa đấy may mắn thật đấy!" thì cả đời này bạn cũng không thể tạo được một cửa hàng phát đạt được. Nếu bạn không thấy cái hay nơi người khác, cạnh tranh theo nghĩa tích cực, học học hỏi, bạn sẽ không thể nào mở quán và biến nó thành một quán phát đạt được.

Đôi khi, cửa hàng của những nhân viên cũ chỗ tôi cũng trở thành bài học cho người khác. Cho đến nay, đã có hàng trăm bạn rời khỏi chỗ tôi để khởi nghiệp. Trải qua bao nhiêu năm tháng dài đằng đẵng như thế, nói thật, tuy cũng có những cửa hàng ăn nên làm ra, nhưng cũng có những cửa hàng mãi vẫn chưa khấm khá được.

Trong số đó, có cả những bạn mặc dù không cam tâm nhưng vẫn phải đóng cửa. Khi tận mắt thấy hiện thực như thế thì những bạn khác, những người cũng muốn mở cửa hàng trong tương lai, sẽ phải thật sự suy ngẫm xem "Mình phải làm thế nào để bản thân không bị rơi vào hoàn cảnh như thế?"

> Hiện thực không phải một màu hồng tươi đẹp, nó còn có cả những nỗi đau. Nhưng quan trọng là mỗi người có tự biến nó trở thành kinh nghiệm xương máu cho bản thân hay không

Một thời gian sau khi mở quán, bạn sẽ có đủ nguồn lực để mở chi nhánh thứ hai, và cửa hàng thứ nhất sẽ trở thành cánh tay phải của bạn. Điều bắt buộc phải chú ý ở đây là không cố áp đặt cá tính của bản thân lên cánh tay phải đấy.

Mặc dù tôi thích những cửa hàng thể hiện được cá tính của chủ cửa hàng, nhưng việc nối tiếp cá tính đấy sang cửa hàng thứ hai, thứ ba sẽ thật khó khăn. Trong số những chủ quán tôi quen, có một người hễ thấy nhân viên làm khác với hình dung của bản thân là sẽ vô cùng tức giận. Nhưng không thể nào có chuyện nhân viên làm đúng hệt 100% theo những gì bản thân mình hình dung được.

> Tôi nghĩ rằng điều quan trọng không phải là việc phủ lên quán sắc màu cá nhân bản thân, mà việc có thể thoải mái mở rộng những điều mình muốn làm ở "cánh tay phải" mới là điều đáng lưu tâm.Bởi vì điều quan trọng nhất trong kinh doanh là làm sao để khách hàng vui lòng

Nếu bạn không thể kinh doanh một cách thoải mái và vui vẻ thì bạn cũng không thể khiến khách hàng vui lòng được. Hơn nữa, không chỉ phát huy những ý tưởng của bản thân mình, bạn nên phát huy cả những ý tưởng của "cánh tay phải" để cửa hàng trở nên thú vị hơn.

Nếu bạn cứ cố áp đặt cá tính bản thân lên quán thì tôi nghĩ

“cánh tay phải”, vốn là nơi vững chắc giúp đỡ các cửa hàng khác, sẽ chán ghét rồi rời bỏ bạn.

CHƯƠNG 4
VŨ KHÍ KINH DOANH NẰM NGAY TRONG TẦM TAY BẠN

Từ chính bàn tay mình tạo ra sản phẩm đắt hàng

Bất kì ai cũng đều có một câu chuyện "bán hàng" trong đầu

Đây là một câu chuyện mới xảy ra gần đây. Nhìn thấy những người con trai của mình nỗ lực làm việc, tôi cũng muốn thử một lần nữa đứng trong quán. Vậy nên tôi lần nữa ra quán sau bao nhiêu năm vắng bóng. Lúc đó, tôi lập tức muốn thử tiến hành những ý tưởng ấp ủ bao lâu nay đến mức hàng ngày tôi đều mong ngóng đến buổi sáng.

Sau khi tôi không còn trực tiếp quản lí quán, mỗi khi nảy ra ý tưởng nhờ những điều thú vị quanh mình, tôi chỉ có cách lập tức gọi điện hoặc gửi fax để thông báo cho quán. Nhưng vì nhân viên trong quán không thực sự nhìn thấy những điều tôi kể, nên dù có kể "Tôi đã tìm thấy thứ hay lắm!", thì tôi vẫn mãi không thể truyền tải được hình ảnh hay sự hào hứng đến nhân viên, và nhân viên cũng không thể phát huy chúng một cách tối đa được.

Ví dụ như đồ ăn, bạn không chỉ hình dung xem mình sẽ nấu món gì, mà còn phải hình dung đến dáng vẻ vui vẻ của khách hàng khi bạn đem đồ ăn đến chỗ họ. Nếu bạn không thể hình dung được toàn bộ câu chuyện cho đến giây phút ấy, sản phẩm sẽ không thể bán đắt hàng được.

> Vì đã là câu chuyện kinh doanh nên chỉ nấu nướng thôi là không đủ. Điều quan trọng nhất vẫn là "bán được" món ăn đó cho khách hàng

Nếu từ sâu thẳm bên trong, bạn không thể tự tin về sản phẩm của mình rằng chúng "tuyệt lắm", "thú vị lắm" năng lực bán hàng của bạn cũng sẽ giảm sút. Vào một buổi trưa, khi trực tiếp ra quán, tôi đã thử nghiệm những ý tưởng ấp ủ của mình, và cuối cùng tôi cũng thấy được phản ứng của khách hàng một cách rõ ràng. Từ đấy, tôi đã có thể trực tiếp truyền đạt sự thú vị của những ý tưởng đó tới nhân viên của mình. Một lần nữa, tôi lại nhận ra rằng không có công việc nào thú vị như công việc này!

Nếu mãi không thực hiện những điều mình suy nghĩ thì tôi

không thể nào chịu được. Trước khi những hình dung của bản thân dần nguội lạnh đi, tôi buộc phải phát huy ý tưởng đấy với trạng thái tốt nhất. Dĩ nhiên nói như thế không có nghĩa là mọi ý tưởng của tôi đều thành công, có khi số lần thất bại của tôi còn nhiều hơn số lần thành công không chừng. Nhưng cứ lặp đi lặp lại, thất bại, cải tiến, thử nghiệm, bạn sẽ dần tiến tới một tương lai tươi đẹp hơn.

Có một cửa hàng trưởng chỗ chúng tôi kể rằng anh ấy đã đi Fukuoka ba ngày hai đêm để quan sát từng cửa hàng một. Anh ấy nói mình đã nảy ra rất nhiều ý tưởng mới và muốn đem chúng vào thực đơn ngay lập tức. Khi quay trở về quán, nếu không thử nghiệm ngay những ý tưởng xuất hiện nhờ việc quan sát thì sẽ chẳng có ý nghĩa gì nữa. Tôi đã cảm thấy quyết tâm của cửa hàng trưởng đó thật tuyệt! Tuy nhiên, cửa hàng của chúng tôi là quán nhậu. Cho dù có phục vụ những món chưa từng ai ăn qua, cũng chưa chắc đã trở thành món ăn chiếm được trái tim khách hàng. Điều tôi mong muốn không phải là những món cầu kì chưa ai từng ăn, mà tôi mong vẫn từ những món ăn hay nguyên liệu thông thường đấy, các bạn ấy sẽ có thể tìm thấy sự thú vị, mới mẻ trong cách phục vụ, bán hàng.

> Vũ khí trong kinh doanh không phải lúc nào cũng nằm ở những điều bản thân chưa từng nghe thấy hay nhìn thấy, mà thông thường chúng lại nằm ngay trong "tầm tay" của bạn

Mấy chục năm trước cũng vậy, khi giá thịt nướng hãy còn cao, nên trên đường phố cũng chưa ngập tràn những cửa hàng chuyên bán đồ nướng như bây giờ. Khi đến cửa hàng, các nhân viên hay đem rau xà lách ra rồi nói rằng, "Quý khách dùng cái này cuốn thịt lại rồi ăn nhé!" Mặc dù rất ghét ăn rau nhưng khi dùng rau xà lách cuốn thịt lại rồi ăn, tôi đều cảm thấy vô cùng ngon. Ngay hôm sau, tôi lập tức sử dụng một loại rau lá khác dễ cầm hơn để tạo ra món "rau cuộn bò nướng" rồi đem bán. Mặc dù thực đơn vô cùng đơn giản nhưng nó đã nhanh chóng trở thành món nổi tiếng ở quán tôi. Đối với những quán nhậu như chúng tôi, chuyện món ăn có cầu kì hay không đều không liên quan đến việc bán đắt hàng. Vậy nên những món tuy đơn giản nhưng vừa ngon, vừa thú vị, lại còn bán được đắt hàng chẳng phải tốt hơn hay sao.

Khi tôi nhìn thấy một nhà hàng đồ Ý nổi tiếng trên tạp chí hàng tuần phục vụ món rượu shouchuu pha loãng sẵn bằng li vang thì tôi đã cảm thấy "Chuyện này thú vị này!" Khi rượu shouchuu được pha loãng với nước, vị của nó sẽ êm hơn và ngon hơn nên cửa hàng chúng tôi vốn đã phục vụ món này rồi. Nhưng nếu thay cho những chiếc li hạt mít bằng li vang thì chẳng phải một món đồ uống giống như dành cho mấy ông già đột nhiên sẽ

trở thành một thứ hấp dẫn và sành điệu hơn hay sao. Hơn nữa, li vang là dụng cụ có sẵn ở quán nên tôi cũng không cần phải mua mới nữa. Rượu shouchuu còn là đồ uống có giá gốc thấp hơn bia nên không có lí do gì tôi không làm thử cả.

Tôi nhanh chóng phục vụ thử ở quán, phản ứng của khách đều rất tốt. Mặc dù khách hàng gọi món là "rượu shouchuu pha sẵn" nhưng quán tôi luôn mang li vang đến tận chỗ ngồi của khách rồi rót rượu shouchuu từ chiếc bình thuỷ tinh xinh đẹp vào li. Khi nhìn thấy thế khách hàng đều vui vẻ trầm trồ:

- Ồ, là li rượu vang à!

Mỗi khi nhìn thấy cảnh đó, tôi đều cảm thấy vui vẻ không thôi.

Khi tôi cố gắng bán một món mới thì vô hình chung công việc buôn bán cũng mở rộng ra. Chúng ta phải suy nghĩ không chỉ về món mới đấy mà còn phải suy nghĩ đến cả những thứ được phục vụ cùng món đấy nữa.

Cả món rượu shouchuu pha sẵn này cũng thế, chúng tôi không chỉ phục vụ rượu pha sẵn, chúng tôi còn làm món kiệu ngâm vang đỏ bằng cách cho củ kiệu vào bình thuỷ tinh rồi rót đầy vang đỏ vào. Sau đó, chúng tôi giới thiệu nó với khách hàng rằng: "Món này dùng kèm với rượu shouchuu pha sẵn hợp lắm đấy!" Tôi nghĩ đó chẳng phải một cách hay hay sao? Hơn nữa, chúng tôi không dừng lại ở mỗi việc chế biến ra món kiệu ngâm vang. Quán tôi còn tổ chức trò chơi:

- Nếu quý khách tự gắp được củ kiệu từ bình thuỷ tinh thì chỉ phải thanh toán món này với giá 150 yên thôi.

Quán sẽ đưa cho khách hàng một chiếc thìa nhỏ và nói tiếp:

- Thay vào đó, nếu quý khách làm rơi chỉ một củ kiệu thôi thì giá tiền sẽ gấp đôi lên đấy nhé!

Như thế bạn đã có thể làm vui lòng khách hàng chỉ với một củ kiệu, bên cạnh đấy thực đơn món phụ cũng trở nên hấp dẫn hơn.

Tôi cũng nghĩ rằng không chỉ món ăn hay đồ uống, mà những cuộc trò chuyện ngắn thôi cũng là cơ hội để biến khách hàng thành người hâm hộ của quán. Ví dụ, khi tôi "phục chức" quay lại quán, đến 10 giờ tối là tôi kết thúc công việc của mình, lúc đấy tôi đều ngồi uống ở ngay tại quán. Từ trước đến giờ, những ông già trong bếp sau khi hoàn thành công việc, tất cả chẳng nói chẳng rằng đều bắt đầu ngồi uống ở quán. Như thế tâm trạng chẳng thoải mái gì cả! Vậy nên sau khi thay đồ xong, tôi sẽ ra chào khách:

- Theo Luật lao động cơ bản dành cho người cao tuổi, người cao tuổi bị cấm việc làm việc sau 10 giờ tối. Vậy nên tôi xin phép nghỉ ở đây thôi!

Khi tôi nói như thế thì khách hàng cũng cảm thấy vui vẻ, cuộc trò chuyện sau đó đã trở nên sôi nổi hơn. Nhờ vậy, khách hàng thường nói với tôi "Tôi sẽ quay trở lại".

Dù là thực đơn hay là cách tiếp khách, từng thứ từng thứ, không cần phải “cao siêu” gì. Nhưng nếu bạn có thể tích góp từng điều nhỏ bé thú vị thì dần dần chúng sẽ có hiệu quả với khách hàng. Khách hàng sẽ cảm thấy “Cửa hàng này có điều gì đó rất khác biệt!” và quay lại với quán của bạn

Cái bất bại của cửa hàng nhỏ mà cửa hàng lớn không có

Địa điểm chúng tôi mở quán thường không phải ngay trước nhà ga mà cách nhà ga khoảng năm, sáu phút đi bộ. Đó phải là những nơi đem lại cảm giác hấp dẫn cho khách hàng, ví dụ như cảm giác hồi hộp khi khách vừa đi đến quán vừa phân vân không biết "lối này đúng chưa ấy nhỉ?"

Nhưng thỉnh thoảng cũng có chuỗi cửa hàng lớn mở chi nhánh ở ngay gần quán chúng tôi. Mỗi lần như thế, tôi bao giờ cũng tự tin nghĩ rằng, "Chúng ta cũng sẽ sống được thôi!" Bởi vì, việc chuỗi cửa hàng lớn mở chi nhánh chính ở đây là bằng chứng cho thấy vị trí đấy của con đường có nhiều khách hàng qua lại. Vậy nên nếu chúng tôi chăm chỉ, nghiêm túc kinh doanh thì chắc chắn cửa hàng sẽ đông khách.

Huống chi, khi nhìn thấy chi nhánh đó cũng phục vụ thực đơn giống với thực đơn quán tôi, tôi còn cảm thấy "tốt quá, tốt quá". Giả dụ như chi nhánh đó quyết định bán món đậu phụ hầm thịt đi, thông thường, cửa hàng như thế sẽ sử dụng những bức hình đậu phụ hầm thịt do chuyên gia chụp, rồi đặt tấm bảng thực đơn vừa to vừa đẹp ra ngay trước quán.

Nếu khách hàng muốn tổ chức một bữa tiệc linh đình khoảng mười người thì như thế cũng được. Nhưng một món đậu phụ hầm thịt có thể khiến nhóm khách hàng nhỏ lẻ có cảm giác muốn quay lại, thì đó phải là món ăn có thể hấp dẫn khách hàng bằng cách phục vụ, chứ không phải tấm bảng ở khu vực đầu quán.

Hành tây cắt làm bốn được ninh mềm cùng với thịt, rồi đem rưới lên đậu phụ sao cho đậu phụ không được nát mà vẫn phải giữ nguyên hình dáng.

- Thật ra điểm mấu chốt quan trọng nhất để món này ngon chính là hành tây đấy! Quý khách mau ăn thử xem!

Nhân viên vừa giải thích cho khách vừa đặt món ăn lên bàn. Chỉ là một câu nói không có gì ghê gớm, nhưng những chính lời nói sinh động đấy lại là nguyên cớ để khách hàng cảm thấy "muốn quay lại quán này". Thực đơn của những cửa hàng nhỏ lẻ không

chỉ đơn thuần là đề tên những món ăn, mà nó còn chứa cả những câu chuyện của quán với khách hàng.

Bản thân tôi thường đến một chi nhánh của chuỗi cửa hàng mì ramen nổi tiếng để ăn. Quán đấy phục vụ những món vừa đủ cho những lúc bạn thèm ăn thứ gì đấy sau khi vừa đi nhậu xong. Tôi cảm thấy họ thật sự nỗ lực với công việc hiện tại. Thực đơn của cửa hàng đấy có món ghi là "một nửa suất cơm", khi nhìn thấy nó, tôi đã phải choáng váng với sáng kiến này. Bởi một khi đã viết thực đơn như thế có nghĩa là khách hàng đang cảm thấy chuyện những cửa hàng bán nửa suất cơm là chuyện bình thường đúng không nào?

Vậy khi quán tôi phục vụ nửa suất cơm, chúng tôi luôn có thể nói với khách hàng rằng:

- Suất cơm ở quán tôi rất đầy đặn nên quý khách có thể gọi nửa bát cũng được ạ!

Như thế khách hàng sẽ cảm thấy cái thật đặc biệt của quán. Nếu viết sẵn trên thực đơn như các chỗ khác, công việc sẽ khá nhàn hơn, nhưng vậy chỉ đơn thuần là "quy trình công việc" mà thôi. Điều đó sẽ không thể biến khách hàng thành người hâm mộ của quán được.

Tôi cho rằng trong quán nhậu, có một chuyện nên làm đó là chuẩn bị món cơm cà-ri cho nhân viên quán. Bởi vì nếu khách hàng biết rằng quán có món đó, thì sau khi nhậu xong chắc chắn họ sẽ cảm thấy thèm ăn cơm cà-ri. Đặc biệt vào tối thứ sáu bận rộn của quán, bao giờ chúng tôi cũng làm dôi ra thêm vài suất cơm cà-ri, vậy là quán đã có thể dễ dàng tạo được món ăn chiếm lấy tình cảm của khách hàng. Tuy nhiên, không bao giờ quán tôi ghi món cơm cà-ri trên thực đơn. Nếu chúng tôi ghi sẵn cơm cà-ri vào thực đơn, quán sẽ mất ngay điểm đặc biệt trong mắt khách hàng. Nhưng nếu chúng tôi nói cho khách biết rằng: "Thực ra ngoài những món trong thực đơn, chúng tôi còn có cơm cà-ri vốn là món dành cho nhân viên, nhưng rất thích hợp để làm món kết thúc buổi nhậu đấy ạ!"

Nếu đã nói vậy, chẳng phải khách hàng sẽ cảm thấy muốn gọi món đó ngay hay sao? Thậm chí vì chỉ là "cơm cà-ri của quán nhậu" nên chúng tôi không cần bày biện trên đĩa mà chỉ cần cho vào một bát cơm nhỏ màu đỏ thật đầy đặn rồi đem ra phục vụ khách.

Có thể khách hàng không ăn hết nhưng món ăn đó đã trở thành vũ khí của quán để thu hút khách hàng.

Ví dụ, ở một chi nhánh của chúng tôi, món gà nướng nửa con là món ăn được bán với giá rẻ để thu hút khách hàng. Khi lượng thức ăn trên quá nhiều, khách hàng sẽ ăn không hết và để thừa ra, nhân viên quán sẽ gợi ý:

- Chúng tôi sẽ chế biến món ăn này thành món ăn kèm đơn giản khác nhé?

Quán tôi sẽ đem phần thịt gà thừa đó xé nhỏ ra, trộn với rau rồi mang cho khách. Hoặc chúng tôi sẽ mang phần thịt được xé nhỏ cùng món rau muối chua vị wasabi cho khách hàng:

- Món này chan với nước trà để làm món ochazuke[1] cũng xuất sắc lắm ạ. Nếu quý khách muốn, chỗ chúng tôi cũng chuẩn bị sẵn nước trà để chan đấy ạ.

---

[1] Chazuke (hoặc ochazuke): Một món ăn Nhật Bản đơn giản làm bằng cách rót trà xanh, dashi hoặc nước nóng qua cơm.

Khi nhân viên quán đã giới thiệu như thế thì chẳng phải khách hàng sẽ muốn gọi món đấy hay sao: "Vậy làm ơn cho tôi món ochazuke nhé!"

Với phần sashimi bán không hết cũng thế. Rất đơn giản thôi, nếu ta dùng chúng làm món ajillo[1] thì chỗ sashimi đó sẽ không phải đồ thừa nữa mà đã trở thành một món mới có sức hấp dẫn. Để tăng hương vị cho món ăn nên quán thường cho nấm hay hạt dẻ vào ninh cùng. Nhưng hạt dẻ có giá thành cao nên chúng ta có thể dùng khoai lang để thay thế cũng được. Khoai lang ở thời Edo được gọi là "Thập tam lí", một đặc sản vùng Kawagoe. Vậy nên người xưa mới hay nói rằng "Thập tam lí ngon hơn hạt dẻ"[2]. Nhân viên quán có thể đặt ra câu đố với khách hàng rằng:

---

[1] Ajillo: Một món ăn của Tây Ban Nha, dùng dầu ô-liu đã được ngâm cùng với tỏi để ninh cùng đồ ăn.

[2] Hạt dẻ trong tiếng Nhật đọc là kuri- đồng âm với từ Cửu lý (九里), từ "hơn" đọc là yori - đồng âm với Tứ Lý (四里). Cộng lại là Thập tam lý (十三里) nên từ khoai lang còn được ám chỉ là Thập tam lí. "Thập tam lí ngon hơn hạt dẻ" chính là ý nói khoai lang ngon hơn hạt dẻ.

- Khoai lang còn được gọi là món "Thập tam lí". Nhưng quý khách có biết lí do tại sao không ạ?

Sau đó nhân viên đưa ra lời giải thích cho khách hàng, nếu thế chẳng mấy chốc phần đồ ăn bán ế sẽ trở thành món ăn rút ngắn khoảng cách giữa quán và khách hàng. Nhân tiện, ý tưởng của cách bán hàng này là bất cứ thứ gì tự nhiên đọng lại trong đầu bạn, thứ gì cũng được, kể cả những thứ bạn đọc được trong sách vở hay truyện tranh.

Món trứng rán bị nứt hay phần sashimi bị thái xiên xẹo do nhân viên mới chưa có kinh nghiệm nấu nướng, có thể nó sẽ không bao giờ được mang ra phục vụ ở chuỗi nhà hàng lớn. Nhưng nếu là những quán nhậu như chúng tôi thì chỉ cần nói với khách rằng "Món này bị nát một chút nên chỉ còn 200 yên thôi!" là

có thể bán được. Ngay cả cửa hàng của nhân viên cũ của tôi cũng nói rằng:

- Cho đến khi nhân viên làm thêm của tôi có thể thái miếng sashimi thật đẹp thì vụn cá khế sẽ bán chỉ với giá 300 yên!

Vậy là món cá khế làm sashimi bị thái -hỏng cũng có thể đem bán cho khách hàng.

> Ở những cửa hàng nhỏ, chúng ta không thể ngồi chờ cho đến khi có thể chế biến đồ ăn khéo léo, chúng ta phải suy nghĩ làm thế nào để bán được cả những món sẽ không bao giờ được bày bán ở chuỗi cửa hàng lớn. Hơn nữa, không phải cứ đơn thuần bán rẻ là được, mà chúng ta còn phải nghĩ ra cách khiến khách hàng cảm thấy "thú vị quá!". Đấy mới là điều tuyệt vời nhất!

Chỉ cần nghĩ bán được thì nhất định sẽ bán hết

Về chuyện kinh doanh buôn bán ấy, thật ra bạn có rất nhiều cơ hội để thu hút khách hàng từ lúc mở cửa cho đến tận giây phút quán đóng cửa. Thế nhưng rất nhiều cửa hàng đã không thể tận dụng tối đa những cơ hội đấy.

Có một lần vào mùa Hè, một nhân viên quán tôi đã nghĩ đến việc dùng que xiên những miếng dưa dấu hình tam giác lại thành món "chiếc quạt dưa hấu". Nhân viên đó nói có thể khách hàng sẽ cảm thấy vui không chừng, rồi bỏ rất nhiều công sức để chuẩn bị. Nhưng khi tôi đến xem thử thì món "quạt dưa hấu" mà bạn đó cất công làm lại không bán được.

Tôi cho rằng việc bạn đó đã tự mình chăm chỉ suy nghĩ rồi đem phục vụ món "quạt dưa hấu" như một món ăn mới là điều rất xuất sắc. Nhưng nếu bạn không nỗ lực cho đến khi món đó được bán hết thì cũng chẳng có ý nghĩa gì.

> Nếu bạn nghĩ mình sẽ bán hết một món ăn nào đó thì chắc chắn nó sẽ bán hết

Ngay cả với món "quạt dưa hấu" cũng thế, nếu cuối cùng còn thừa năm chiếc, nhân viên quán có thể chỉ cần thông báo rằng: "Chúng tôi sẽ mời những vị khách ở lại cuối cùng món quạt dưa hấu này! Không còn dịp khác như thế này đâu ạ!"

Chỉ cần khách hàng cảm thấy "Ồ, cửa hàng này thú vị nhỉ!" thì điều đó sẽ thành cơ hội để khách hàng quay lại.

Nếu số lượng khách hàng quá nhiều nên số lượng dưa hấu không đủ, quán cũng có thể đưa ra cách phân chia bằng trò chơi: "Xin mời các quý khách oẳn-tù-tì ạ. Người chiến thắng sẽ được mời!" Chẳng phải như thế sẽ càng tạo không khí ở quán sôi động hơn hay sao? Nếu món quạt dưa hấu còn thừa đến hôm sau thì với tư cách là một món hàng hoá, sức hấp dẫn của nó đã giảm sút rồi. Vốn dĩ ngay từ đầu chúng ta phải nhận ra những món ăn bắt buộc phải được bán hết trong ngày.

Xét cho cùng, thì có vẻ vẫn đang có người thiếu sự nghiêm túc đối với việc "bán hàng". Nếu bạn làm việc cho người khác, cho dù không bán hết, bạn vẫn sẽ được nhận tiền lương. Việc này sẽ kiến tạo trong bạn cảm giác thoải mái dù mới bán được 60-70% sản phẩm. Nhưng nếu bạn tự mở quán, có một điều bạn phải ý thực được là bạn sẽ phải bán hết đồ số đồ đó. Dĩ nhiên là bạn không được phép ăn chúng rồi.

> Nếu bạn nghĩ đến việc buôn bán, bạn phải xác định rõ đâu là thứ bạn muốn đẩy lên để bán. Khi đó tự nhiên số mặt hàng trong danh sách sản phẩm sẽ có thể thu hẹp lại

Một cửa hàng tôi tư vấn trước đây có tận sáu, bảy loại đồ tráng miệng, nhưng không phải toàn bộ đồ tráng miệng đó đều bán được. Vậy nên tôi đã đưa ra lời khuyên là mỗi ngày chỉ bán một loại thôi, và quán phải dành toàn bộ tâm trí vào việc bán món đấy, làm thế quán vừa nhàn vừa sẽ có thể bán hết được hàng.

Ví dụ, quán có thể viết tên món tráng miệng muốn bán ở ngay bảng tên gắn trên ngực nhân viên cũng được. Có thể viết những dòng như "món caramen mềm mượt cho một chiếc bụng no", hoặc giới thiệu với khách hàng "Món này ngon lắm ạ!" Cho dù một nhóm chỉ có một người gọi suất tráng miệng thôi, hoá đơn của từng khách lẻ cũng đã tăng lên 250-300 yên rồi! So với việc quán hoàn toàn bị động trong việc giới thiệu đồ ăn, đồ uống cho khách hàng, thì có thể chủ động để thay đổi cách nhìn của khách hàng về quán.

Không chỉ riêng những quán kinh doanh ăn uống. Khi nhìn xung quanh, tôi cảm thấy dường như mọi người đã quên mất sự quan trọng của việc phải bán hết được đồ thì phải. Có lần tôi đi ngang qua một cửa hàng rau đang chuẩn bị đóng cửa thì thấy cửa hàng vẫn còn thừa tận một, hai rổ cà tím đầy ắp. Nếu bán ế, tôi nghĩ quán nên mời những người phụ nữ đi ngang qua cửa hàng "Cái này bán không hết nên cô mang về nhé?" Như thế thì hàng ngày quán đều có thể bày bán rau tươi mới và thu hút được khách hàng bằng suy nghĩ "Rau củ cửa hàng đấy lúc nào cũng tươi nhỉ!". Đấy là cách tôi suy nghĩ về kinh doanh.

Nhanh chóng thử nghiệm những bài học thành công của người khác

Đây là một chuyện mới xảy ra gần đây. Có một chương trình ở Hàn Quốc muốn làm nội dung về những người không có kinh nghiệm trong ngành kinh doanh ẩm thực nhưng đã mở thử quán nhậu. Thế nên nghệ sĩ bên đó đã đến hỏi chuyện tôi. Họ là chương trình đó hình như là vì ở Hàn Quốc có nhiều người nghỉ hưu sớm rồi kinh doanh cửa hàng ăn uống, và có nhiều bạn đã đọc những quyển sách được dịch sang tiếng Hàn của tôi.

Một thanh niên trẻ đã đến hỏi tôi:

- Tôi nên làm món gì thì được ạ?

Tôi lại hỏi ngược lại cậu ấy:

- Vậy cậu thích món gì nhất?

Nghe tôi hỏi thế chàng trai trả lời:

- Cơm cà-ri ạ.

Tôi lại hỏi tiếp:

- Vậy cậu thích cà-ri ở nơi nào nhất?

- Tôi thích cà-ri mẹ tôi nấu nhất!

- Nếu vậy cậu thử chăm chỉ học món cà-ri từ mẹ rồi nấu thử xem? Cậu vừa đẹp trai lại còn quảng cáo với mọi người rằng: "Đây là món cà-ri tôi thích nhất trên đời!" thì chẳng phải món đấy sẽ được bán được đắt hàng như tôm tươi hay sao?

Mặc dù đây chỉ là một câu chuyện trong chương trình, nhưng ngay cả quán nhậu "chuyên nghiệp" vẫn sẽ tồn tại lối tư duy giống như thế thôi. Những quán nhậu như chúng tôi không phải là những nhà hàng có đội ngũ đầu bếp nấu nướng với nhiều năm kinh nghiệm. Vậy nên thay vì chế biến những món khó, quá khả năng của mình, việc chế biến "cơm cà-ri mẹ nấu" sẽ khiến khách hàng vui vẻ hơn nhiều.

Vì là quán nhậu nên những món ăn cố định của cửa hàng thường món là món hầm, oden… Vậy nên lúc nào trong quán cũng có sẵn nước dùng hoặc nước xốt. Sau đó ta thêm cho rau, gia

vị cà-ri vào nước dùng đấy rồi nói với khách "Quán có món cơm cà-ri nhân viên đặc biệt hợp với quý khách", thì hẳn là khách hàng sẽ muốn gọi món. Hơn nữa, vì chúng ta đang tận dụng những đồ có sẵn trong cửa hàng nên không tốn mấy công sức, thời gian.

Ý tưởng về món ăn tạo cho khách hàng cảm giác muốn ăn ngay lập tức xuất hiện ở khắp mọi nơi. Những món ăn được chạy quảng cáo trên ti-vi chính là một ví dụ điển hình. Những quảng cáo được tạo ra để thu hút và khiến hàng chục nghìn người cảm thấy "ngon quá!". Một tin quảng cáo với món xào bằng tương miso với hình ảnh quả cà tím căng mọng được phóng to, miếng thịt lợn bốc hơi nóng nghi ngút thật đúng là rất hấp dẫn. Những người xem được những quảng cáo như thế chắc chắn sẽ cảm thấy muốn ăn những món đấy. Nếu chúng ta không tận dụng điều này thì thật lãng phí. Hơn nữa, vì quảng cáo cũng thay đổi theo mùa nên chỉ cần điều chỉnh cho khớp với chúng thôi là đã tạo được cảm giác đặc trưng từng mùa rồi.

Tôi hay cảm thấy "Bản thân mình chẳng có năng lực gì đặc biệt" nên tôi luôn quan sát xung quanh mình. Ngay cả những quảng cáo treo ở xe điện, khu vực bán đồ ăn chế biến sẵn trong tầng hầm bách hoá cũng thế. Chúng đều là những thứ được các doanh nghiệp bỏ ra rất nhiều thời gian để nghiên cứu xem điều gì thu hút được khách hàng, rồi mới chính thức được bày bán. Đó đúng là điều chúng ta cần cảm ơn họ.

Chỉ cần chỉnh sửa, xoay chuyển một chút những ý tưởng bản thân quan sát là tôi đã có thể biến chúng thành sản phẩm của bản thân rồi. Khi nhìn thấy quảng cáo thịt lợn xào cà tím, tôi liền nghĩ tới việc "Dùng tương miso mà quảng cáo này sử dụng làm gia vị để ướp dưa chuột, chắc hẳn món này sẽ ngon lắm đây!", hay là "Nếu trộn tương miso cùng với mì udon là có thể làm món banbanji[1] rồi!".

---

[1] Banbanji: Một món ăn có nguồn gốc Trung Quốc, bao gồm thịt gà luộc xé nhỏ đặt lên trên mì rồi rưới nước sốt (thường gồm vừng, ớt chưng...)

Ngay cả món cocktail chanh cũng thế, chỉ cần một chút biến tấu là nó sẽ trở thành thức uống thú vị khác hẳn.

Vỏ chanh vàng sau khi vắt lấy nước thì ngâm vào rượu nền whiskey rồi để đông trong tủ đá. Nếu làm như thế thì chúng ta có thể thay thế đá viên, hơn nữa còn không làm nhạt rượu đi. Lúc phục vụ khách, nhân viên cũng có thể trò chuyện với khách:

- Quý khách có biết cocktail chanh cũng phát ra âm thanh không?

Sau đó, nhân viên sẽ thả vỏ chanh đông lạnh vào cốc thuỷ tinh

tạo nên những tiếng loong coong. Nếu chúng ta phục vụ khách hàng như thế thì làm sao khách hàng lại không vui lòng được chứ! So với việc phục vụ cocktail chanh đơn thuần, theo tôi, cách này sẽ giúp khách hàng vui hơn rất nhiều.

Một nhân viên cũ ở quán tôi, trong buổi cuối làm việc ở quán, đã nói một điều khiến tôi rất vui.

- Mọi người nên nghe lời "bố" (tức là tôi) nói. Thật đáng tiếc nếu mọi người nghĩ rằng lời của bố cũng giống lời của những người cấp trên, của những người hoàn toàn không hiểu cảm giác của những nhân viên trực tiếp làm việc trong quán!

Tôi vẫn thường xuyên đi nhậu cùng nhân viên quán. Chúng tôi sẽ cùng nhau uống rượu, trò chuyện thật nhiều. Họ thường bảo nhau phải nghe kĩ lời tôi vào.

- Vì bố chỉ nói những điều chắc chắn làm được thôi! Nếu bố bảo hãy làm cái này, ngừng cái kia lại, thì cứ làm tất theo lời bố. Không cần phải lựa chọn gì cả. Dù sao chúng ta cũng chưa có năng lực suy nghĩ đến chuyện đấy đâu!

Nhưng thật ra, trong thực tế khi những nhân viên chỗ tôi mở quán đều đưa ra được những ý tưởng tuyệt vời và đưa quán đến sự phát đạt. Đến mức tôi phải hỏi họ là:

- Tại sao lúc còn ở quán thì không làm việc đấy hả?

Những lúc quán gặp khó khăn như "Doanh thu bị giảm rồi!", hay là "Đúng như những gì tôi nghĩ, chẳng có khách gì cả", mọi người thường sẽ nghĩ "Mình nên làm thế nào nhỉ?" rồi chùn bước. Nhưng ở chỗ chúng tôi, trong buổi họp các cửa hàng trưởng, các cửa hàng khác cũng đưa ra ý tưởng như: "Nhờ điều này mà doanh thu gần đây của quán tôi đã tăng lên!" Rồi trong số những nhân viên cũ của quán cũng có những người thành công rồi nên mọi người đã đến cửa hàng của người đó để quan sát và lắng nghe câu chuyện.

> Xung quanh chúng ta có rất nhiều những quán phát đạt khác, nên nếu mọi người chịu khó đến quan sát, kiểu gì cũng có thể tìm thấy lí do tại sao cửa hàng họ lại phát đạt như thế. Nhưng đừng mặc định đấy là công thức phù hợp với bản thân, hãy thử từ từ từng thứ một

Câu chuyện thành công của người khác thực sự là những viên ngọc quý. Nhưng nếu bạn chỉ giữ khư khư lấy chúng mà không hành động, thì đó cũng chỉ là những viên ngọc đồ chơi mà thôi!

> Tôi nghĩ khi mọi người bắt đầu làm điều gì mới thường hay dẫm vào cùng vết xe đổ. Đó là sợ hãi thất bại. Nhưng thay vì lo lắng bất tận mà không dám thử nghiệm, thà ta cứ thất bại liên tục còn tốt hơn

Ít ra, nếu thất bại thì bạn còn hiểu được cách đó không phù hợp với mình. Quan trọng hơn nữa là bạn có thể bắt đầu suy nghĩ về lí do "Tại sao cửa hàng đấy lại đắt hàng nhỉ?", hay là "Làm thế nào để có thể thành công nhỉ?". Những nỗ lực nhỏ bé như thế nhất định sẽ mang lại thành công cho bạn.

Vốn những cửa hàng đông khách đến ăn, họ sẽ ngày càng tự hào về cửa hàng của bản thân nên họ lại càng cố gắng giữ vệ sinh quán sạch bong. Ngay như cửa hàng của tôi, tôi luôn muốn cửa hàng ở trạng thái hoàn hảo nhất, chiếc chao đèn cũng cần sạch bóng, những chai lọ xếp ở quầy hàng cũng được lau chùi sạch sẽ. Như vậy thì tâm trạng khách hàng mới tốt và muốn quay trở lại quán. Đó cũng là lí do tại sao khoảng cách giữa cửa hàng phát đạt và cửa hàng ế ẩm ngày càng lớn.

Phấn đấu thành cửa hàng "mẫu" sẽ không bao giờ lỗi thời

Giờ đây, thật khó để nhìn thấy những cửa hàng có tiếng là mang đậm hương vị xưa. Tôi không còn thấy chúng đến mức tôi có cảm giác như chúng đã tuyệt chủng rồi hay sao vậy. Đó là những cửa hàng thường có những ông bà già làm những món ăn dân dã như gan xào hẹ, sủi cảo, suất mì ramen nhỏ… rồi bày bán.

Ngày xưa, dù là con phố như thế nào thì cũng chắc chắn có những quán đồ Hoa ven đường như thế. Nhưng bây giờ, nhiều lúc tôi đột nhiên cảm thấy thèm ăn gan xào hẹ quá, dù có tìm mãi cũng không kiếm được quán nào. Tôi nghĩ nếu có quán đồ ăn Trung Hoa diện tích tầm 4,5 m^2 với khoảng 15 món ăn, có cảm giác mát mẻ cùng tấm rèm phất phơ ở trước cửa hàng thì chắc chắn khách hàng sẽ vào ngay. Món ăn chỉ cần chế biến thật ngon những món chủ đạo của quán đồ Hoa, như thịt lợn xào chua ngọt, sủi cảo, hoặc gan xào hẹ… là được. Địa điểm quán cũng chỉ cần ở những nơi bình thường như chỗ quanh khu phố dân sinh, nơi khách hàng có thể dễ dàng đi bộ đến.

Nhưng quả nhiên tôi muốn khách hàng nhớ đến mình không phải vì quán có "hương vị như xưa", mà vì đấy là "một quán thú vị". Vậy nên tôi đã giới thiệu những loại rượu với khách theo cách chưa từng có ở những quán đồ Trung Hoa ven đường. Ví dụ như tôi sẽ giới thiệu với khách: "Món lợn xào chua ngọt hợp với rượu vang đỏ lắm!", "Loại rượu Nhật này thì hợp với món Hoa lắm đấy!" Ngày nay, các nhà hàng đồ Hoa cũng khá phổ biến, những cửa hàng phục vụ rượu Nhật hay rượu vang cũng không hề hiếm nữa. Thậm chí còn có cả quán phục vụ sâm-panh nữa. Nhưng "nhà hàng Trung Hoa có rượu vang" hay "quán đồ Hoa có rượu Nhật" thì chẳng có gì là thú vị cả. Phải là quán đồ Hoa ven đường mà lại có cả rượu vang mới thú vị. Nếu không có cái đặc biệt, quán sẽ không thể chiếm được cảm tình khách hành, chính cái sự không ngờ đến mới là yếu tố quan trọng.

Quán có phong cách mới rồi cũng sẽ nhanh chóng thành quán có phong cách cũ, nhưng quán có hương vị xưa sẽ mãi mãi không

bao giờ lỗi thời. Không chỉ đồ Hoa mà cả những quán có những ông già bán hàng, quán được coi là tiêu chuẩn cơ bản cũng thế, không bao giờ lỗi thời.

Chính vì thế, nếu đã học hỏi được cái hay ở đấy, tôi nghĩ chắc chắc mình có thể mở được cửa hàng phát đạt được khách hàng yêu mến lâu dài

Bài học bất ngờ từ cách ăn chikuwa[1]

Hồi xưa, trong số các loại nhân oden, tôi ghét chikuwa nhất, nên không bao giờ ăn nó. Vì không hiểu sao tôi cứ không thích cái lỗ của nó. Thấy vậy, mẹ tôi mới nói rằng:

- Con ngốc thật đấy! Chẳng phải con chỉ cần ăn xung quanh và chừa lại cái lỗ đấy là được hay sao?

---

[1] Chikuwa: Tên một loại chả cá ở Nhật Bản, có dạng ống và có lỗ ở giữa.

Mẹ tôi chính là người đã dạy cho tôi cách suy nghĩ về mọi việc trên đời.

Lúc ấy tôi mới học khoảng lớp bốn, lớp năm tiểu học thôi. Hai mẹ con tôi cùng nhau đi Ueno và ngắm nhìn tác phẩm điêu khắc "Người suy tư" của Rodin[2] đặt ở trước Viện bảo tàng quốc gia mĩ thuật phương Tây.

---

[2] Auguste Rodin (12/11/1840 – 17/11/1917): Một họa sĩ, nhà điêu khắc nổi tiếng người Pháp.

Mẹ tôi hỏi tôi:

- Takashi, con nghĩ người này đang làm gì?

Tôi vỗ ngực tự tin, trả lời hệt như sách giáo khoa:

- Đây là tượng "người suy tư" ạ.

Nghe tôi trả lời như thế, mẹ tôi lại hỏi tiếp:

- Con nghĩ đây là "người suy tư" à? Đàn ông khi suy tư về một thứ gì đó không có điệu bộ như thế này đâu. Con nhìn kĩ gương mặt bức tượng mà xem. Anh ta đang cau mày đúng không?

Mẹ tôi ngừng lại một chút rồi nói tiếp:

- Cái này phải là người phiền muộn mới đúng!

Mẹ tôi đã nói rất nhiều, nhưng theo tôi nghĩ, đại ý là bà muốn dạy cho tôi "Hãy luôn thử suy nghĩ theo cách của bản thân!"

Điều đó đã trở thành tài sản vô cùng to lớn đối với tôi.

> Khi nhìn sự việc với góc nhìn khác nhau, sẽ có lúc chúng ta chợt nảy ra vô số ý tưởng. Nảy ra ý tưởng mới mẻ từ con số không rất khó khăn, nhưng nếu bạn có sẵn điều gì đó làm nền thì ý tưởng sẽ dễ dàng xuất hiện hơn. Và chỉ cần khéo léo một chút, bạn sẽ có thể dễ dàng chạm đến trái tim khách hàng

Ở tỉnh Miyazaki có một món đặc sản là gà nướng than hoa. Miếng thịt gà được đặt trên một tấm lưới rồi được nướng bằng than hoa. Lần đầu tiên tôi nhìn thấy món này tôi đã cảm thấy "A, món này hay quá!"

Tôi cho rằng món gà nướng chính là món ăn có sức hấp dẫn mạnh mẽ nhất trong quán nhậu. Sau khi uống rượu, món đầu tiên khách hàng thường cảm thấy "thèm ăn" chính là gà nướng. Hơn nữa vì nguyên liệu là thịt gà nên quán cũng dễ giữ mức giá hợp lí. Nhưng nếu dùng que tre để xiên thịt gà rồi nướng từng xiên, từng xiên một thì thật vất vả. Vậy nên khi tôi tình cờ nhìn thấy cách nướng bằng than hoa ở Miyazaki, tôi đã cảm thấy nếu sử dụng cách này, việc nấu nướng cũng nhàn hơn, hơn nữa khách hàng cũng sẽ cảm thấy thích thú hơn vì được trực tiếp nhìn thấy thịt gà nướng. Cách mới này quả nhiên là một ý tưởng hoàn hảo cho quán tôi.

> Không phải những món ăn sáng tạo nhanh chóng thành trào lưu rồi cũng nhanh chóng lỗi thời, mà chính những món ăn có nguồn gốc nguyên bản mới là món ăn có sức sống mãnh liệt đến không thể ngờ

Bởi vậy, khi những quán nhậu muốn nấu những món ăn có giá hơi cao, khoảng trên dưới 600 yên thì chúng ta có thể tham khảo những món đặc sản các vùng. Nhưng nếu chỉ đơn giản bắt chước, chắc chắn chúng ta sẽ thua món nguyên bản.

Dựa vào ý tưởng gốc là nướng than hoa rồi tôi suy nghĩ xem mình có thể làm được điều gì khác biệt không. Đúng rồi! Món nướng than hoa ở Miyazaki là đặt tấm vỉ nướng lên trên lò than nên tôi đã nảy ra ý tưởng mình sẽ dùng thứ gì đó có thể lật qua lật lại như chảo nướng. Nếu vừa lật qua lật lại vỉ nướng vừa nêm nếm gia vị sẽ càng tạo cho khách hàng cảm giác như xem trực tiếp quá trình chế biến.

Bây giờ chúng ta đã có sẵn dụng cụ vỉ nướng nhưng thời điểm đấy chưa hề có dụng cụ nấu nướng như thế. Tôi đã phải bàn bạc với thợ kim loại rồi đặt làm một loại vỉ nướng có tay cầm. Sau khi cải tiến không biết bao lần những yếu tố như độ bền, bây giờ chiếc vỉ nướng đã trở thành dụng cụ không thể thiếu được trong căn

bếp chỗ chúng tôi.

Tên món ăn cũng thế, chỉ cần thêm chút biến tấu thì sẽ có sức hấp dẫn hơn hẳn.

Ví dụ, thỉnh thoảng chúng tôi lại dồn sức bán món trứng cuộn. Đó là món vừa có giá thành rẻ, vừa là món ăn khách thường cảm thấy thèm ăn sau khi nhậu xong. Vậy nên tôi đã đưa món trứng cuộn thành sản phẩm chủ chốt để bán.

Nhưng nếu chỉ viết mỗi "trứng cuộn" trên thực đơn thì không thể thu hút khách hàng nên tôi đã đặt tên nó là "món trứng cuộn bà làm". Đồng thời, tôi cũng đổi những món ăn phụ như sa-lát khoai tây và món hầm thành "sa- lát khoai tây mẹ làm" và "món hầm của ông".

Như thế, thực đơn sẽ lập tức biến thành những món ăn tự làm và ấm áp.

Ngoài ra, tôi còn dựa vào thực đơn cố định "mì ý bình dân" để nghĩ ra tên cho món ăn mới như: "cơm nướng phô mai trung lưu" hay là "rau củ hấp thượng lưu". Lối chơi chữ như thế sẽ tạo cảm giác hài hước và khách hàng sẽ muốn giới thiệu cho cả người khác nữa. Mặc dù chẳng phải điều gì to tát nhưng đó lại là một mánh khoé để khiến khách hàng bật cười. Điều đó sẽ hỗ trợ cửa hàng chúng ta về lâu về dài.

Biến đồ bỏ đi thành mặt hàng được yêu thích

Đây là câu chuyện xảy ra hồi tiết trời đương đầu xuân và hãy còn lạnh, tôi cùng vợ đến một chi nhánh của cửa hàng. Có vài cô gái ngồi xuống khu vực quầy và đang lơ đãng nhìn quanh cửa hàng thì cửa hàng trưởng chỗ đó liền hỏi:

- Chắc mọi người lạnh lắm phải không. Hãy uống cái này đi!

Nói đoạn, cửa hàng trưởng múc những bát nước dùng oden nóng hổi đưa cho họ.

Các cô gái ngạc nhiên:

- Ấy, chúng tôi vẫn chưa gọi gì cả…

Cửa hàng trưởng trả lời họ:

- Không sao, không sao đâu. Để cho ấm người ấy mà!

- Ngon quá!

Những cô gái thốt lên rồi mỉm cười thể hiện niềm hạnh phúc từ sâu thẳm trong tim.

Bạn cửa hàng trưởng đã không hẳn đã đặc biệt chuẩn bị món canh đó, cậu ấy chỉ dùng những thứ có sẵn ở cửa hàng nhưng lại có thể chạm đến trái tim khách hàng. Cách làm đó thật tài tình và tôi thực sự khâm phục cậu ấy. Hơn nữa, bạn cửa hàng trưởng đó còn rất tinh tế, cậu ấy không cho nước dùng vào chén nhỏ – loại vẫn hay dùng để phục vụ món khai vị, mà cho vào chiếc bát lớn chuyên đựng oden. Điều này thật đáng học hỏi! Nếu khách hàng đã uống nước dùng thôi đã cảm thấy ngon rồi, thì chẳng phải họ sẽ muốn gọi cả món oden nữa hay sao.

Trong số các chi nhánh của cửa hàng tôi, mặc dù oden và nước dùng ở ngay trước mắt nhưng vẫn có nhân viên không biết cách tận dụng nó. Tôi cảm thấy đúng là chỉ cần một chút khác biệt thôi cũng tạo được khoảng cách giữa mọi người.

Khi tôi đến uống ở quán bar Kanazawa - nơi tôi đang tư vấn, thì có một chuyện xảy ra. Cửa hàng đấy có phục vụ món cocktail hoa quả. Cách phối rượu rất ngon và thú vị nhưng quán lại dùng rượu mùi hoa quả chứ không phải hoa quả tươi. Vậy nên tôi đã nói chuyện, mong họ sẽ dùng hoa quả tươi để pha chế. Nhân viên cửa

hàng đã tự mình suy nghĩ rất nhiều và lần tiếp theo tôi đến, họ đã dùng hoa quả tươi để pha chế cocktail loại short drink[1].

---

[1] Short drink: Một loại cocktail thường chứa nhiều rượu mạnh, không uống kèm đá và không trang trí.

Tôi đã ở lại để tiếp tục quan sát cách họ vận hành quán thì phát hiện ra rằng sau khi nhân viên rót một li cocktail đầy, họ liền đổ phần rượu còn thừa trong bình lắc đi. Tôi cảm thấy thật lãng phí.

- Ở Tokyo, người ta đặt chiếc li lên trên một chiếc đĩa rồi rót sâm-panh thật đầy sao cho sâm-panh tràn ra khỏi li, họ gọi đấy là "sâm-panh tràn". Quán mình cũng thử làm với cocktail xem sao.

Nhân viên quán vừa mỉm cười vừa lắng nghe lời tôi. Và lần tiếp theo tôi đến, quán thực sự phục vụ rất cầu kì.

Vì cocktail là đồ uống được uống theo lối sành điệu nên không thể làm kiểu "tràn" được, nên phần rượu thừa trong bình lắc sẽ được nhân viên rót vào một chiếc li lùn để mang ra cho khách. Điều này vô cùng thông minh! Những khách hàng khác cũng nói rằng "Thế này hay quá!" Nghe nói chỉ trong vòng một tháng kể từ lúc bắt đầu làm thế này, họ đã bán được 760 li. Không cần phải mua đồ nghề gì mới, chỉ dùng những vũ khí có sẵn trong tay mà có thể tạo ra một món có sức hấp dẫn đến thế này thì quả là xuất sắc!

Tôi cũng từng cho lời khuyên về món ăn kèm ở quán bar đấy. Mặc dù quán có hẳn những dụng cụ nhà bếp và có thể làm nhiều món cầu kì nhưng việc chuẩn bị lẫn chế biến đều rất vất vả. Bởi vậy, nếu phục vụ món ăn có giá 1.000 yên, thà nghĩ đến phương án phục vụ món ăn rẻ hơn nhưng không tốn công sức, thời gian đấy để dùng số Ví dụ, quán có thể thái chanh vàng thật mỏng rồi rắc đường bột lên để làm món "Carpaccio[1] chanh vàng" chẳng hạn. Việc thái mỏng những lát chanh chắc còn chưa mất đến một phút đúng không nào?

---

[1] Carpaccio: Một món ăn xuất xứ từ Ý, bao gồm thịt bò sống, cá sống... được thái lát thật mỏng (khoảng 1 mm), thêm dầu ô liu cùng một chút chanh rồi được để lạnh.

Hoặc chỉ cần rắc muối mỏ cùng chút dầu ô-liu lên đậu phụ, thì dù quán có mua nguyên liệu đắt một chút, giá thành món ăn vẫn sẽ không bị ảnh hưởng lắm.

Nếu sử dụng loại dầu ô-liu thượng hạng, vậy trong lúc phục vụ cho khách, quán có thể giới thiệu thêm rằng:

- Dầu ô-liu này là một loại dầu hảo hạng mà quán chúng tôi đã

mạnh tay mua đấy!

Rồi nhân viên sẽ hỏi khách hàng:

- Quý khách có muốn rưới thêm dầu ô-liu không?

Nếu khách hàng nói rằng: "Vâng, thêm một chút nữa đi", trao đổi qua lại như thế là chúng ta đã tạo được sự "kết nối" với khách hàng rồi.

> Khi nghĩ món cho thực đơn, cái quan trọng không phải chúng ta cứ nghĩ đến những món thật ngon hay là những món không tốn thời gian, công sức. Chúng ta phải hình dung đến tổng thể, bao gồm cả việc tiếp khách. Tôi nghĩ rằng điều đó là vô cùng quan trọng trong việc kinh doanh nhà hàng

Nhân viên quán bar ở trên đã thực hiện những ý tưởng của tôi nhưng theo phong cách của bản thân như: trang trí lá bạc hà lên miếng chanh, thêm cà chua bi vào đậu phụ, hay là bày biện món Carpaccio theo ý mình, rồi nhanh chóng đưa những món mới vào thực đơn. Cậu ấy còn thêm nước mắm truyền thống "ishiru" của vùng Kanazawa lên đậu phụ rồi mang ra cho khách. Với những món ăn mang hương vị địa phương như thế, khách đến quán ăn sẽ càng cảm thấy vui vẻ hơn.

Mấy hôm trước, khi đến quán này lần nữa, nhân viên ở đó đã nói với tôi rằng:

- Mười giờ quán sẽ có thêm 50 khách đến nên xin lỗi quý khách vì sự bất tiện này.

Vậy là tôi đã nhanh chóng rời khỏi quán, khi nhìn dòng khách không ngừng đi vào quán bar, lòng tôi vui vẻ không thôi. Khi quán đông khách, sự tự tin sẽ thể hiện lên ngay trên gương mặt những nhân viên trong quán. Điều đó cũng là một yếu tố mời gọi khách hàng đến.

> Tôi nghĩ không chỉ những ý tưởng tự mình suy nghĩ ra, mà cả những điều thú vị chúng ta thấy được ở cửa hàng khác cũng đều là những chất liệu quan trọng để tạo nên một cửa hàng thịnh vượng

Đương nhiên chúng ta cũng phải thêm vào sự điều chỉnh của bản thân nữa, sau đó là lập tức làm thử. Nếu không tự mình làm thử nghiệm, thì chúng ta sẽ không hiểu được sự công phu khi chế biến hay lúc bán hàng, cũng như không nắm bắt được phản ứng của khách hàng

Trong chuỗi cửa hàng của tôi, các cửa hàng trưởng của các chi nhánh đều có quyền tự mình quyết định thực đơn. Một lần, một cửa hàng trưởng thích thú món xíu mại đang được bán ở cửa hàng khác. Cho dù gọi là xíu mại, nhưng phần nhân thịt không được gói

trọn lại mà giống như xíu mại mực, phần vỏ được thái sợi rồi bọc ngoài phần thịt.

Sau đó, cửa hàng trưởng đấy đã suy nghĩ về một phiên bản độc đáo khác theo phong cách bản thân. Cậu ấy bắt chước món xíu mại nổi tiếng của hãng Kiyoken rồi đặt tên là "món xíu mại vụng về" và cho vào thực đơn. Sau đó, cậu ấy hay nhân cớ đó mà bắt đầu trò chuyện với khách hàng.

- Vì tôi hay vụng về lắm nên chỉ dính vỏ hờ hờ vào nhân được thôi.

Giỏi thật đấy!

Tôi vô cùng thích những thứ độc đáo như món xíu mại "vụng về". Trong thực đơn của quán nhậu mà có thể sử dụng những từ như thế thì sẽ khiến khách hàng cười nói vui vẻ và hoà chung tiếng nói với quán. Như vậy, chẳn phải khách hàng đã phần nào trở thành một phần thúc đẩy quán phát triển.

Cửa hàng trưởng của món "xíu mại vụng về" không chỉ có thực đơn mà cả cách tiếp khách cũng không khỏi

làm những cửa hàng khác phải ngưỡng mộ. Khi thấy có một quán không chỉ đơn thuần nói "Xin cảm ơn quý khách", lúc khách ra về, mà còn nói thêm rằng "Xin cảm ơn quý khách. Hẹn gặp lại quý khách tuần sau!", cửa hàng đó quyết định bản thân cũng phải cố gắng chào hỏi khách hàng như thế.

So với việc được nhân viên cúi đầu chào "Cảm ơn quý khách" như các cửa hàng khác, hành động này sẽ tạo cho khách hàng cảm giác gần gũi, thân thiết với quán hơn, tâm trạng khách hàng cũng trở nên vui hơn. Cứ như thế cửa hàng sẽ càng được nhiều khách hàng yêu quý và trở thành cửa hàng phát đạt.

Tạp chí, website công thức nấu ăn chính là "sách giáo khoa" của kinh doanh

Khi những nhân viên quán tôi bắt đầu nhớ được một chút về cách nấu nướng, họ sẽ muốn thử chế biến lại luôn những món ở cửa hàng khác mà họ cảm thấy ngon. Nhưng vì không phải đầu bếp chuyên nghiệp nên dĩ nhiên là họ không thể tái hiện món ăn một cách hoàn hảo được. Mọi chuyện chỉ dừng ở mức thử nghiệm là hết. Hoàn toàn khác hẳn so với việc đầu bếp Pháp hay Ý thử tái hiện lại món ăn, vì họ là đầu bếp chuyên nghiệp nên họ có thể truyền tải hết với khách hàng lí do họ quyết định làm những món ăn đấy.

- Vì gần đây có món đã sử dụng hương liệu hiếm nên chúng tôi đã thử chỉnh sửa lại theo phong cách của quán.

Bởi vậy, tôi luôn nói rằng những trang web như *Orange page hay Lettuce club*, hay những tạp chí nấu ăn dành cho người nội trợ chính là "sách giáo khoa" của quán tôi. Những tạp chí ẩm thực này cứ nửa tháng hoặc một tháng sẽ được phát hành một lần. Nội dung của những tạp chí đấy không chú tâm vào việc tìm ra món ăn theo mùa nào đang thu hút độc giả nhất ở thời điểm đó, mà cái họ đăng lên là hàng chục công thức món ăn cũng như cách bày biện có thể chiếm được trái tim của những cô gái. Ngay cả thứ tự cách chế biến cũng được giải thích một cách rất dễ hiểu. Quả thực không có loại sách giáo khoa nào có thể tốt được như thế.

Hơn nữa, bây giờ đã có trang web công thức nấu ăn trên mạng, mọi người đều có thể lấy được thông tin miễn phí. Ngày xưa, mọi người phải mua sách báo, tạp chí, hoặc đến ăn ở các cửa hàng để lấy được công thức. Cũng có khi cách chế biến được đăng lên mạng dưới dạng video nên mọi thứ thật tiện lợi. Hơn nữa nếu bạn xem video hướng dẫn nấu ăn, chẳng phải bạn sẽ cảm thấy độ ngon, sự hấp dẫn của món ăn đó hay sao? Chỉ riêng công thức làm món trứng cuộn thôi đã có mấy chục công thức trên mạng rồi. Vì bây giờ có rất nhiều công thức nấu ăn phổ biến trên mạng nên

nhiều khi nó cũng giống như một cách để quảng cáo đồ ăn vậy.

Có thể sẽ có nhiều người nghĩ rằng công thức nấu ăn trên tạp chí ẩm thực hoặc trên trang web nấu ăn là dành cho các bà nội trợ chứ không phải món ăn dành cho cửa hàng. Nhưng có một điểm ngược đời ta cần chú ý, đó là mặc dù người đọc có cảm thấy "trông ngon quá!", "nhìn muốn ăn quá!" nhưng rất ít người tự mình làm thử. Ngay cả món ăn của cửa hàng cũng vậy. Dù nhân viên cửa hàng có chỉ cho khách hàng cách nấu "Chế biến món này đơn giản lắm!", khách hàng cũng rất vui vẻ lắng nghe, nhưng rốt cuộc họ lại không tự nấu ở nhà mà đến quán để ăn lại món đấy. Điều này cũng tương tự như vậy.

So với việc sử dụng nguyên liệu cao cấp, sử dụng nguyên liệu giá thành rẻ sẽ tạo ra những hiệu ứng đặc biệt.

Ví dụ, với loại cá cơm cao cấp có giá tận vài trăm yên một lọ, tuy bạn có thể bắt chuyện với khách hàng rằng:

- Tôi nghe nói cái này rất ngon đấy!

Nhưng cứ nghĩ đến giá của nó là bạn chỉ dám dùng chút một, còn nếu là đồ giá rẻ, bạn có thể cho ào ào vào đồ ăn. Với những quán nhậu như của tôi thì làm như thế khách hàng sẽ vui hơn.

Quán tôi có khẩu hiệu là "Nâng khả năng nấu nướng lên 200%". Nhưng "tăng khả năng nấu nướng" ở đây không có nghĩa là nấu những món ăn phức tạp hay là hướng đến những món ăn cao cấp. Thậm chí, chỉ cần bạn có thể làm món korokke[1] ngon lành thì chắc chắn khách hàng sẽ gọi món đấy còn nhiều hơn bất kì món ăn cầu kì nào khác.

---

[1] Korokke: Tên một món ăn của Nhật, nguyên liệu chính gồm khoai tây nghiền nhuyễn, thịt băm, hành tây... viên lại rồi lăn qua trứng, bột chiên xù, sau đó rán ngập dầu.

Trước đây, trong một sự kiện diễn thuyết, tôi từng có cơ hội được nói chuyện với ông Oota Kazuhi, một nhà phê bình chuyên đánh giá các quán nhậu. Ông ấy đã bật mí với tôi một gợi ý quan trọng cho hoạt động kinh doanh của chúng tôi.

Ví dụ, có một nhà hàng đặt sẵn nồi nước dùng đã bỏ dashi[1] xong xuôi ở chỗ khách hàng có thể nhìn thấy được. Họ cho đậu phụ vào nồi, sau đó làm nóng lên. Khi nước bắt đầu sủi tăm thì họ nhanh chóng rắc cá khô bào, thêm chút hành lá, gừng nữa là thành món đậu phụ nóng sốt phục vụ khách:

---

[1] Dashi: Một loại gia vị của Nhật.

- Đây, xin mời quý khách!

Rõ ràng món đấy không phải món gì phức tạp nhưng lại vô cùng hấp dẫn đối với khách hàng. Chỉ nghe miêu tả thôi là tôi đã có thể hình dung không khí ấm áp của cửa hàng rồi.

Đối với chúng tôi, món đậu phụ nóng đấy có sức hấp dẫn vô cùng, vậy là ngay hôm sau, tôi đã nhanh chóng bắt chước. Nhưng dù món ăn có đơn giản đến thế nào, nó vẫn cần thời gian để trở thành món ăn có thể hấp dẫn được khách hàng.

Cũng có lúc tôi cảm thấy phiền muộn về việc mở cửa hàng. Tôi cứ nghĩ mãi làm thế nào để món đậu phụ nóng hấp dẫn được khách hàng. Thế là cuối cùng tôi đã sử dụng đậu phụ có giá khá cao. Nhưng nếu chúng tôi phục vụ theo cách ông Oota đã bày cho, thì cho dù là dùng đậu phụ thường, khách hàng sẽ vẫn muốn gọi món đấy.

Tuy là quán mua đậu phụ ở cửa hàng đậu phụ bình dân, nhưng vẫn có thể khiến khách hàng cảm thấy ngon miệng, đây mới chính là điều tạo nên sự xúc động, ấn tượng đến tận nơi sâu thẳm trong khách. Chúng tôi mua đậu ở ngay cửa hàng đậu phụ trên cùng con phố với cửa hàng rồi giới thiệu với khách:

- Đây là đậu phụ quán mua ở cửa hàng ngay góc đường kia đấy!

Như thế bản thân nguyên liệu cũng sẽ toả ra sức hấp dẫn riêng của nó. So với việc chúng tôi mang món đậu phụ ra một cách kính cẩn và nói: "Đây là đậu phụ của một cửa hàng lâu đời, nơi dùng nguồn nước nổi tiếng để làm ạ", chẳng phải làm thế này sẽ chiếm được tình cảm của khách hàng hơn hay sao.

Cái trước mắt là cái nhất thời, đừng để nó mê hoặc

Gần đây, khi bàn bạc với những bạn trẻ ở cửa hàng về thực đơn, có một cảm giác mãi tôi không thông suốt được. Những bạn trẻ luôn muốn làm những thứ mới mẻ, còn tôi lại nghĩ những thứ đó không thể trói buộc trái tim khách hàng một cách chắc chắn được.

> Đương nhiên, thực đơn vẫn cần có những món ăn hay nguyên liệu đang thịnh hành. Bản thân tôi cũng luôn ý thức giương ăng-ten bắt sóng mọi thứ từ thông tin trên ti-vi, tạp chí cho đến những thứ tôi bắt gặp ở trên đường. Nhưng không có nghĩa là chúng có thể trở thành "điều cốt lõi" cho quán được. Bởi vì thứ "thịnh hành" là thứ luôn thay đổi

Ngay trong chuỗi cửa hàng của tôi có một cửa hàng trưởng yêu thích nấu nướng. Từ xưa cậu đấy đã mở một nhà hàng, nơi cậu ấy sẽ bày biện thức ăn lên đĩa trắng và rưới nước sốt lên một cách điệu nghệ rồi đem chúng ra cho khách như những tác phẩm nghệ thuật. Mặc dù đúng là khách hàng cũng cảm thấy vui thích, nhưng quả nhiên những tác phẩm đấy dần dần mất đi sự mới mẻ và mọi thứ bắt đầu trở nên khó khăn hơn.

Những cửa hàng phục vụ đồ ăn theo phong cách quán nhậu thì lại cần một thứ khác, cái quan trọng là rút ngắn được khoảng cách giữa người với người. Nhắc đến quán nhậu mọi người sẽ nhớ đến ba món chính là oden, sashimi và thịt gà nướng. Ngay cả những cô gái trẻ cũng tìm đến những quán nhậu nằm dưới chân cầu vượt để ăn thịt gà nướng rồi reo lên "Ngon quá!" một cách hạnh phúc. Vì vậy tôi nghĩ đấy là một món ăn vô cùng hấp dẫn. Vậy nên thay vì cực khổ làm những món thịnh hành, tôi nghĩ bạn nên để ý xem quán mình sẽ phục vụ những món ăn cốt cán như thế nào để phô bày được sức hấp dẫn của chúng. Như thế thì sẽ thu hút được khách hàng hơn nhiều.

Một nhà nghiên cứu ẩm thực đã viết rằng: "Một món ăn thực

sự ngon không phải là món ăn cầu kì tốn nhiều thời gian lẫn công sức, như kiểu mực hấp lên rồi xay nhuyễn ra, mà là món dân dã như kiểu mực nướng được bán ở gian hàng trong hội chợ." Tôi cũng nghĩ vậy đấy.

> Món ăn khiến khách hàng đột nhiên cảm thấy "Mình thèm ăn món đó quá!" không phải là món ăn mới lạ, mà là món ăn đã có từ lâu

Những bạn trẻ cũng có một đặc tính nữa là muốn nhanh chóng tăng số lượng món ăn lên, nhưng tôi nghĩ vẫn có phương pháp để khách hàng cảm thấy đồ ăn đa dạng mà không cần phải tăng số lượng món ăn lên. Ví dụ dụng cụ để mài củ cải trắng chẳng hạn. Nếu quán chuẩn bị hai loại: loại có răng cưa nhỏ để mài nhuyễn bình thường và loại răng cưa thưa để mài thô, thì khi phục vụ khách những món cho thêm củ cải trắng mài, quán có thể hỏi khách hàng rằng:

- Quý khách muốn củ cải trắng mài bằng loại nào ạ?

Như thế là ta đã có thể tạo ra cuộc trò chuyện một cách tự nhiên với khách hàng.

Hến đông lạnh ở Hồ Shinji là món có giá thành hợp lí lại ngon nữa, nên cửa hàng tôi đã dùng nó làm canh miso miễn phí để mời khách. Vì hến có chứa thành phần tốt cho gan nên chúng đặc biệt có sức hấp dẫn với khách hàng uống rượu. Nhưng những nhân viên quán tôi phải chuẩn bị xong trước giờ mở cửa hàng nên mọi người quyết định đổi canh miso thành món hến ninh miso. Vì nếu không hoàn thành mọi công việc chuẩn bị trước khi mở cửa kinh doanh thì sẽ không thể kịp phục vụ khách hàng.

Chúng tôi chế biến sẵn nước dùng, khi nào phục vụ cho khách thì sẽ hoà thêm tương miso và cho thêm vài giọt nước quả yuzu ở bước cuối cùng. Nếu chế biến như thế rồi mang cho khách thì ấn tượng của khách hàng sẽ khác hẳn. Nó sẽ không còn là món ăn phục vụ khuyến mãi đơn thuần nữa, mà còn là món ăn thôi thúc khách cảm thấy muốn quay lại quán này.

Trước đây tôi đã từng kể cho các bạn nghe việc khi mới bắt đầu mở quán nhậu, tôi đã nhận ra món ớt chuông hay cà tím nướng còn khiến khách hàng hạnh phúc hơn là món ăn cầu kì. Và quả thật, món mà khách hàng muốn ăn lại chính là những món như thế. Có điều, dù là món cà tím nướng đi chăng nữa thì cũng tốn kha khá thời gian chuẩn bị, nên quán sẽ rất vất vả để phục vụ khách. Thế là tôi đã tự hỏi liệu có cách chế biến nào có thể đơn giản hơn nữa không. Cuối cùng, tôi đã phục vụ món cà tím rưới sốt thịt băm thời điểm đấy. Nếu làm món này thì chỉ cần chao dầu cà tím rồi rưới sẵn sốt thịt băm lên. Khi nào khách đến, chúng tôi chỉ cần hâm nóng lại bằng lò vi sóng là có thể lập tức đem ra phục

vụ. Vì hồi ấy tôi hãy còn trẻ nên với tôi món đó đã là "món cà tím đơn giản" rồi. Khi mang ra cho khách, chúng tôi sẽ mang thêm lọ tương ớt tabacco và hỏi khách hàng:

- Nếu thêm cái này vào thì quý khách nghĩ sao?

Hẳn khách hàng sẽ ngạc nhiên mà thốt lên "hả?". Còn chúng tôi thì sẽ nhoẻn cười mà nói:

- Sẽ cay lắm đấy!

Chỉ một đoạn hội thoại đơn giản như thế cũng khiến khách hàng vui vẻ lên rồi.

Tôi cũng từng một, hai lần đến những cửa hàng phục vụ món ăn đang thời thượng. Nhưng như vậy là đủ để chán rồi. Trong 50 năm qua, tôi đã từng chứng kiến biết bao ví dụ rộ lên những cửa hàng lên đến cả trăm chi nhánh, nhưng chỉ sau vài năm là không còn chút dấu vết gì. Còn tôi thì vẫn đang tiếp tục nói "sẽ cay lắm đấy" để làm vui lòng khách hàng mà đã tồn tại mấy chục năm nay rồi.

> Chính những điều chẳng có gì ghê gớm lại tạo ra cửa hàng có sức sống dài lâu

Mức giá hấp dẫn mọi khách hàng

Với những bạn đang có ý định mở quán nhậu, tôi đã từng tư vấn về vấn đề nếu các bạn có ý tưởng về món ăn nhưng lại không có hiểu biết gì về đồ uống thì nên làm thế nào. Khi nói tới vấn đề như thế, điều đầu tiên tôi nghĩ đến là, hình như người này hiếm khi uống rượu thì phải.

Cho dù "không có hiểu biết về các loại đồ uống" nhưng nếu định mở quán nhậu, trước hết các bạn cũng phải hình dung ra việc mình sẽ phục vụ những loại rượu mình thích như thế nào đã. Các bạn thích rượu shochuu, rượu Nhật hay rượu vang? Khi các bạn đã có loại rượu yêu thích của mình rồi, hãy từ xuất phát điểm đấy xây dựng nên thực đơn. Đó là một điều hết sức cơ bản.

Tôi có biết một chủ quán nhậu tính tình rất sôi nổi ở Kyoto. Anh ta vừa nói "Quý khách thử uống cái này với cái này rồi so sánh xem!", vừa giải thích nhiều thứ cho tôi, trong khi vẫn liên tục mang ra rất nhiều loại rượu Nhật. Nhưng thấy anh ấy để rượu ở nhiệt độ thường trong quán nên tôi lo lắng chúng sẽ hỏng mất. Tôi hỏi anh ấy:

- Cậu để rượu thế không sợ hỏng à?

- Không phải hỏng mà là đang để cho "nồng" đấy! Mùi vị này cũng ngon mà đúng không? - Chủ quán nói.

Trong thực đơn đồ ăn của quán có món "đậu phụ lên men" vùng Okinawa. Quả thật món đấy ăn rất hợp với loại rượu Nhật có vị giống như rượu Thiệu Hưng[1]. Còn cách phục vụ rượu thì có thể tự do thực hiện, miễn là khách hàng thấy thích thú.

---

[1] *Rượu Thiệu Hưng: Một loại rượu gạo của Trung Quốc.*

Bạn cũng phải suy nghĩ đến đối tượng mà cửa hàng muốn nhắm đến là khách hàng như thế nào, nữ giới hay nam giới, độ tuổi bao nhiêu… Tuỳ thuộc vào những điều đấy mà cách lên thực đơn cũng sẽ khác hẳn.

Ví dụ, tuỳ thuộc vào đối tượng khách hàng chúng ta muốn nhắm đến, ta sẽ phải quyết định xem nên lựa chọn phục vụ chủ

yếu rượu vang có giá 1980 yên hay 2980 yên. Chúng ta cũng phải nghĩ đến mức giá đồ uống phù hợp với món ăn. Một cửa hàng phục vụ món đậu phụ lạnh 300 yên thì không thể có chuyện phục vụ rượu vang 2980 yên đúng không nào?

> Nếu không hình dung rõ ràng bức tranh toàn cảnh của cửa hàng, bạn sẽ không thể nào đưa ra những quyết định, ý tưởng như: Thực đơn đồ uống như thế nào thì hợp với đồ ăn của quán...

Tôi nghĩ trong đầu những bạn có ý định mở quán đều hẳn đã có hình ảnh của một vài cửa hàng làm mẫu rồi. Nhưng nếu không có, trong thời gian đầu mở quán bạn vẫn nên có một quán mẫu cho mình thì hơn.

Vì dù là đồ uống, đồ ăn hay là nội thất, nếu bạn lấy cửa hàng đấy làm "tâm" rồi thêm vào ý tưởng của bản thân, mọi thứ sẽ dễ dàng phát triển hơn nhiều.

Một điều tôi có thể nói đó là: khác với giá đồ ăn, khách hàng có thể dễ dàng so sánh giá rượu, nên nếu bạn bỏ một chút công sức khi quyết định giá đồ uống là nó đã có thể thành sản phẩm thu hút khách hàng rồi.

> Vậy nên khi bạn quyết định mức giá, hãy xem xét giá cả những cửa hàng xung quanh khu vực mở quán

Vì không có tiền nên cửa ra vào của quán nhậu đầu tiên tôi mở ở khu vực Kyodou là loại cửa dán giấy bồi. Vậy nên khi trời mưa thì cửa sẽ rách bươm và phải dán lại. Nhưng đã mất công dán lại mà vẫn để giống với cửa hồi trước thì thật chán, nên tôi đã nghĩ xem viết câu gì thú vị lên cửa, cuối cùng tôi quyết định sẽ viết những câu "phàn nàn" lên cửa.

Vì cửa hàng chỉ vỏn vẹn 16,5 m^2 nên tôi đã bắt đầu viết những câu như, "cửa hàng nhỏ nhất Kyo- udou", hay "mặc dù nhỏ nhất Kyoudou nhưng là cửa hàng thú vị nhất". Trong số đấy còn có câu "cửa hàng 16,5 m^2 và là cửa hàng thú vị nhất Nhật Bản" được tôi viết ra trong khoảnh khắc vui vẻ. Và kể từ khi tôi viết lên thực đơn – bắt đầu từ cạnh món khoai tây hầm thịt dòng chữ "vĩnh biệt món thịt hầm của khách sạn Teikoku" thì khách hàng bắt đầu tò mò vào quán hỏi: "Món gì thế? Gì thế?"

Nhưng dịp khiến khách hàng phấn khích nhất là có một ngày, tôi viết lên cánh cửa giấy bồi rằng: Đồng giá bia chai to và nhỏ. Và khi tôi để chai bia cỡ trung cũng cùng một mức giá như thế, khách hàng liền ùa vào quán. Nếu viết mọi chai bia to, vừa, nhỏ đều có giá giống nhau, hẳn ai cũng sẽ rất ngạc nhiên. Hơn nữa, ngoài việc cảm thấy thú vị, khách hàng cũng dễ dàng nhận ra uống ở quán

tôi sẽ có lợi hơn những quán xung quanh.

Tiếp đây là câu chuyện lúc tôi cùng vợ đi đến một cửa hàng thịt nướng. Đó là một nhà hàng phục vụ thịt bò Wagyu cao cấp, tuy thịt có giá rất đắt nhưng lại vô cùng ngon. Tuy nhiên, ở đấy lại bán một cốc bia tươi nhỏ cũng có giá tận 700 yên, đắt ngang với thịt bò.

Nếu cửa hàng đấy thử để bia tươi với giá 480 yên, mức giá mà khách hàng cảm thấy "Có thật bia ở nhà hàng cao cấp này chỉ có giá thế thôi sao?", tôi nghĩ hình ảnh cửa hàng sẽ tăng lên vài phần hấp dẫn trong mắt khách hàng. Một khi khách hàng đã đến quán thịt nướng thì không có chuyện họ chỉ uống bia tươi mà không ăn thịt, nên dù quán có giảm giá bia, doanh thu cũng không vì vậy mà bị sụt giảm nghiêm trọng được. Ngược lại, vì giá bia rẻ nên rất có thể số lượng gọi món của khách hàng sẽ tăng lên đúng không nào? Chỉ riêng việc đặt giá cho bia thôi cũng có thể thay đổi cái nhìn của khách hàng về toàn bộ cửa hàng rồi.

Nỗi thất vọng nảy sinh trong khách hàng còn đáng sợ hơn thuế tiêu thụ

Mấy chục năm nay thuế tiêu dùng đều có xu hướng leo thang. Mỗi lần thuế tăng lên là xung quanh tôi toàn nói về chủ đề "Thế chẳng phải sẽ hạn chế mọi người mua sắm hay sao?", "Thế sẽ làm người ta không muốn đến cửa hàng ăn uống nữa còn gì?"... Nhưng tôi nghĩ, chỉ cần cửa hàng có sức hút thì khách hàng cũng chẳng nề hà đi đến đó để ăn uống. Ngay cả lúc thuế bia rượu thay đổi, mọi người đều xanh mặt than vãn. Nhưng trước khi than vãn thì mọi người nên suy nghĩ đến việc bán hàng thì hơn.

Kể từ năm 1989, khi thuế tiêu thụ được đưa vào áp dụng, tôi đã luôn nghe thấy "bài ca thuế tiêu thụ" này. Nhưng tôi chưa từng trải nghiệm việc khách hàng không đến quán vì lí do thuế tiêu thụ. Tôi chẳng có chút kí ức gì về việc nó ảnh hưởng nghiêm trọng đến doanh thu, hay là chúng tôi đã phải đối phó với nó ghê gớm như thế nào.

> Nếu mọi người cảm thấy lo lắng cho doanh thu vì thuế tăng, vậy thay vì lo lắng, mọi người hãy suy nghĩ phương pháp để khách hàng uống thêm một li nữa còn hơn. Vì điều đó chắc chắn sẽ giúp doanh thu tăng lên

Khách chỉ cần một, hai chén là xong bữa, hoặc là cùng lắm họ sẽ uống đến chén thứ ba, chẳng phải đấy mới là yếu tố thay đổi hoá đơn chi tiêu của từng khách hay sao. Đối với khách hàng nữ, khi thấy khách định dừng ở li thứ hai, tôi sẽ mang một li rượu nhỏ được ngâm với hoa quả có màu sắc đẹp mắt và vị hơi ngọt một chút để mời khách:

- Quý khách uống thử loại này một chút xem?

Nếu khách hàng khen rằng "Ôi, rượu ngon quá!", tôi sẽ giới thiệu thêm rằng:

- Rượu này nếu pha cùng với sô-đa sẽ còn ngon hơn nữa đấy!

Vậy chẳng phải tôi sẽ có thể nhận được thêm yêu cầu cho món cocktail pha với sô-đa hay sao.

Quán tôi luôn đặt mục tiêu hoá đơn khách hàng sẽ rơi vào khoảng 10.000 yên với nhóm ba khách. Nếu thế, khi thuế tiêu thụ tăng lên 8%, để không tăng giá món ăn thì tôi đã thay đổi triệt để một loạt nguyên liệu sao cho vẫn giữ được chi phí ở mức thấp. Sao cho chúng tôi vẫn đạt được mức thanh toán giống như trước từ khách hàng nhưng tỉ suất chi phí không bị thay đổi.

Ví dụ, những loại rau xanh như hành hay bắp cải thì tuỳ thuộc vào thời điểm, thời tiết mà giá thành sẽ có sự thay đổi rất lớn. Nhưng với khoai tây hay hành tây, chuyện được mùa hay mất mùa thường khó bị thay đổi do những yếu tố như thời tiết. Vậy nên giá thành của chúng cũng không bị thay đổi mấy.

Thịt lợn ba chỉ, thịt gà hay thịt xay cũng là những nguyên liệu có sức hấp dẫn. Món thịt viên rán rất ngon đúng không nào. Mọi người đều có thể làm nó ở nhà, nhưng chính vì thế, nếu quán nhận được nhận xét của khách hàng như, "Món thịt viên rán của cửa hàng này vô cùng mọng nước, ngon lắm đấy!", nó sẽ còn chiếm được tình cảm của khách hàng hơn bất kì món ăn cầu kì nào khác của quán.

Phải nói một chuyện là, ngay cả khi việc tăng thuế tiêu thụ đuổi đến trước mắt, tôi cũng không hề suy nghĩ sẽ thay đổi thực đơn đột ngột. Không chỉ phải giữ cho tỉ suất chi phí thấp, chúng tôi còn phải thu hút một lượng khách hàng ổn định nữa, nên chúng tôi chỉ có thể thay đổi dần dần từng chút một. Hơn nữa, cũng không cần phải sửa lại toàn bộ thực đơn. Bởi vì một số món chủ đạo dù có tỉ suất chi phí cao đi chăng nữa thì vẫn phải có ở quán.

Hãy tưởng tượng khách hàng giới thiệu với bạn bè: "Món đấy ở quán đó ngon lắm!" rồi dẫn bạn bè đến. Nhưng chúng ta lại nói với khách rằng: "Quán tôi không còn làm món đấy nữa!" thì khách hàng sẽ thất vọng biết bao. Chỗ đứng của quán trong lòng khách hàng cũng mất đi. Ngược lại, những món ăn chủ đạo như thế nếu liên tục được bán, chắc chắn quán có thể chế biến ngày càng ngon hơn. Hơn nữa, chúng sẽ càng trở nên hấp dẫn trong mắt khách hàng:

- Món này bây giờ còn ngon hơn hồi trước nhỉ?

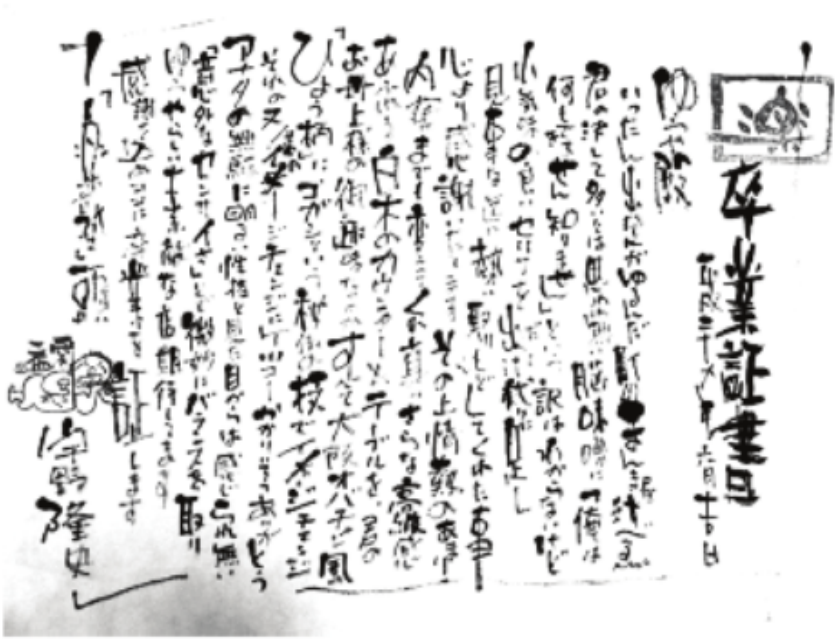
Tôi rất thích món rau xào thịt gà của một chuỗi cửa hàng. Rau củ của món đấy có màu sắc đẹp mắt, cảm giác khi ăn cũng xuất sắc, tôi cảm thấy món đấy thật sự tuyệt vời! Nhưng có lần tôi ăn ở một chi nhánh khác, cách nêm nếm, màu sắc của rau, lẫn hương vị món ăn đều dở tệ. Tôi thực sự vô cùng thất vọng.

Vì từng có kí ức rằng do món ăn ngon nên mức độ kì vọng của

khách hàng khi quay lại quán càng trở nên lớn hơn. Không cần phải là món phức tạp, việc đem ra những món ăn có thể khách hàng lần nào đến cũng cảm thán "Ngon quá!" mới là yếu tố vô cùng quan trọng để tạo được lượng khách hàng hâm mộ quán

Không chỉ đồ ăn, mà cả cách tiếp đãi khách hàng cũng thế. Khi khách hàng thích cửa hàng của chúng ta mà chúng ta lại không thể tiếp đãi họ bằng hoặc tốt hơn lần trước thì ta không thể nào giữ chân khách lại được.

Tôi nghĩ nếu bạn hình dung ra nụ cười của khách hàng, chắc chắn một cách tự nhiên, bạn sẽ có thể tiếp đãi khách hàng đủ tốt để họ nở một nụ cười thật tươi.



Ở Raku Co-operation, khi nhân viên "tốt nghiệp", từng người sẽ được trao giấy chứng nhận tốt nghiệp viết tay (hình ảnh). Đó là những chứng nhận viết lại cách nhân viên ấy "hoạt động" ở quán tôi ra sao.

Lời kết
Luôn kinh doanh hạnh phúc

Đội ngũ nhân viên và nhân viên cũ của tôi, đều gọi tôi là sếp hoặc là "bố". Thậm chí mọi người còn gọi vợ tôi là "mẹ" một cách ngưỡng mộ. Vợ tôi cũng thực sự coi mọi người như người trong gia đình vậy. Tôi đã thử cùng vợ tôi hồi tưởng lại mọi chuyện cho đến giờ.

Bố: Thời đại bây giờ, kể cả sau khi nghỉ hưu ở độ tuổi 60 hay 65, mọi người vẫn có thể phải trải qua một quãng đời thật dài nhỉ. Vậy nên, những người bạn từng làm trong doanh nghiệp lớn của tôi sau khi nghỉ hưu, mất việc đều cảm thấy rất buồn bực. Nhưng kinh doanh ăn uống thì khác, họ vẫn có thể tiếp tục bán mãi, nên hàng ngày tôi đều cảm thấy rất vui.

Mẹ: Lần đầu gặp bố nó, tôi không hề nghĩ rằng sẽ có ngày bố nó lại mở được mấy cửa hàng như thế này đấy. Khi nghĩ đến việc này, tôi đều cảm thấy thật đáng kinh ngạc, không ngờ mọi thứ đã phát triển như thế này từ lúc nào.

Bố: Không chỉ tăng số lượng cửa hàng, mà chúng ta còn di chuyển từ Tokyo cho đến Yatsugatake, thậm chí di cư đến Vancouver ở Canada, tôi thật không thể tưởng tượng được cuộc đời mình sẽ như thế. Thời kì bong bóng kinh tế, ngôi nhà mà chúng ta đang thuê ở Tokyo được bán với giá gần 4 triệu yên. Trong khi đó, nhà ở Yatsugatake chỉ có giá khoảng 60.000 yên. Vì bọn trẻ hãy còn nhỏ nên thời kì đó tôi muốn sống ở môi trường nào đó có thể thong thả một chút, thế là tôi đã tìm những nơi như Kamakura. Dù đã chuyển đến Yatsugatake sống, nhưng gần như nửa tuần là tôi ở Tokyo, sau đó lên tàu tốc hành "Azusa" đi đi về về. Vì đất rẻ nên chúng ta đã xây được một ngôi nhà to trên khoảng đất rộng rãi. Nhờ vậy mà nhân viên quán sau khi xong việc cũng thường lấy ô tô lái như bay trên đường cao tốc về nhà mình chơi. Những bước ngoặt lớn như thế, lúc nào người quyết đoán cũng là mẹ nó nhỉ.

Mẹ: Vì tính cách của tôi là quyết định một lần rồi nói rõ "Tôi

muốn như thế này!". Hồi ấy, thỉnh thoảng tôi cũng đến Yatsugake chơi, tôi đã thấy cây cối, rừng núi xung quanh đều vô cùng đẹp. Nơi ấy thật tuyệt! Lúc đó, mặc dù bọn trẻ hãy còn đang đi học mẫu giáo nhưng mọi người xung quanh đều nói về kì thi đầu vào tiểu học. Tôi cảm thấy chuyện đấy thật sai lầm và đáng ghét. Còn chuyện Vancouver cũng là do tôi thấy ảnh trên tạp chí phụ nữ. Vì thấy nó đẹp quá nên cả gia đình mình đã đến đó chơi. Khi đến nơi thì chỉ đến ngày thứ hai thôi là tôi đã cảm thấy "Đây chính là thành phố mình sẽ sống!" Và một tháng sau, chúng ta đã dẫn các con di cư qua đấy.

Bố: Còn tôi nghĩ việc sống ở Yatsugake hay những nơi như Vancouver sẽ trở thành một tấm gương tốt cho nhân viên học tập theo. Điều này sẽ truyền cho họ cảm hứng rằng: "Nếu mình có thể tự mở quán và biến nó trở nên đắt khách hơn, thì mình cũng có thể có một cuộc sống như thế này." Sau vài năm tự mở quán là chúng ta đã có thể kiếm được thu nhập gấp hai hay ba lần so với đi làm công ăn lương ở công ty. Việc hình dung những thứ đó một cách thật cụ thể, chi tiết là điều hết sức quan trọng. Vì đó là mục tiêu tương lai của kinh doanh hàng ngày.

Mẹ: Trong số những cửa hàng bố nó đã mở cho đến bây giờ, cửa hàng có năng lượng mạnh mẽ là cửa hàng đầu tiên ở Shimokitazawa mà bố nó mở ra sau khi kết hôn.

Bố: Thời điểm đấy tôi đang kinh doanh hai cửa hàng ở Kyodo, nhờ bài viết Cửa hàng ăn uống với mức vốn nhỏ của tôi đã được xuất hiện trên tạp chí số đặc biệt, nên tôi cũng được mọi người chú ý một chút. Vì Shimokitazawa là nơi tôi từng kinh doanh cùng vợ cũ nên ông Honda Kazuo – người đại diện của tập đoàn Nhà hát kịch Honda[1], cũng là bạn của tôi, đã nói rằng: "Cậu đang làm gì thế, mau mở quán ở Shimokitazawa đi chứ!" Đầu tiên tôi đã mở cửa hàng sushi. Ở cửa hàng Kyodo, cá được mua từ cửa hàng cá ngon nên tôi rất có tự tin về nguyên liệu. Có một quán sushi mà tôi rất thích ở Gyouza nên tôi cũng từng mơ ước một lúc nào đấy có thể mở được quán giống như thế. Hơn nữa, phía trước toà nhà tôi chuyển đến có quán nhậu mà tôi từng nhượng lại cho vợ trước, nên tôi cảm thấy mình không thể mở quán cạnh tranh được.

---

[1] Nhà hát kịch Honda: Một nhà hát nằm ở Shimokitazawa thuộc quận Setagaya, Tokyo. Từ khi khai trương vào năm 1982, nhà hát dần dần nhận được nhiều sự yêu mến từ người hâm mộ kịch.

Mẹ: Chúng ta đã tuyển người làm rồi bắt đầu đi vào kinh doanh, nhưng cửa hàng sushi đấy trong khoảng mười tháng đều lỗ suốt.

Bố: Đúng thế, đúng thế! Vậy nên tôi đã đến nói với vợ cũ rằng:

“Xin lỗi em! Quả thật anh không kinh doanh được quán sushi. Anh mở quán nhậu có được không?” thì cô ấy đã nói rằng: “Anh làm ngay từ đầu có phải tốt rồi không?” Vậy là quán chỉ nghỉ có một tuần, sửa sang lại đôi chút rồi mở cửa trở lại.

Mẹ: Lúc ấy quán lại lập tức kín khách. Cứ như chuyện đùa vậy! Khu vực quầy có ghế dài ngồi được khoảng 15 người và có hai bàn lẻ ngồi được 4 người. Chúng ta còn đặt thêm chiếc ghế dài ở đằng sau quầy để làm chỗ chờ cho khách, cả chỗ đấy cũng kín khách liên tiếp mấy ngày. Bố nó thích quán phải đông đến mức khách hàng thậm chí còn không ngồi thẳng, thoải mái ở quầy, mà phải phải ngồi chéo mới đủ chỗ. Chính vì thế, hàng ngày khu vực quầy đều đông đúc, chật kín khách. Mỗi tối chỗ đấy phải thay phiên 4, 5 lượt khách ấy nhỉ.

Bố: Nội thất thì hầu như vẫn giống trước, chỉ thay mỗi tấm rèm phía trước cửa. Vậy mà những đầu bếp hồi trước làm sushi cho quán cũng nói rằng: “So với cửa hàng sushi, cửa hàng bây giờ tốt hơn nhiều!” (*Cười*). Tôi cũng nghĩ rằng quán sushi không phải là thứ mình làm được. Cuối cùng, tôi cũng nhận ra chỉ cần tôi vẫn có thể đi ăn ở những cửa hàng mình yêu thích bằng số tiền kiếm được nhờ quán nhậu là được. Mặc dù không thành công nhưng nhờ có việc mở quán sushi mà tôi biết đến việc ở quán su- shi, người ta đều làm một cái bậc cao hơn quầy một chút, trên kệ đấy sẽ đặt khay đựng chuyên dụng rồi xếp sashimi san sát nhau. Và tôi đã áp dụng phong cách đấy vào cửa hàng của chúng ta, nhờ thế mà có thể gây dựng được cơ nghiệp như bây giờ.

Mẹ: Bố nó toàn bộ tự mình vẽ sơ đồ quán, và sự khác biệt bởi những thứ tự làm như thế đã khiến ấn tượng của khách hàng hoàn toàn thay đổi. Tôi cũng thường xuyên cùng bố nó đi ăn ở rất nhiều cửa hàng. Nhưng có quán làm bậc để khay phía trước quầy cao quá nên ánh mắt mình không thể chạm đến những món bày trong đấy được. Cũng có quán, phần sàn ở khu vực bếp phía sau quầy cao quá, nên khi khách hàng ngồi xuống ghế phải ngước mắt lên nhìn nhân viên quán, mỏi hết cả cổ.

Bố: Cũng có cửa hàng mình học tập được từ họ nhỉ. Như quán lươn Kobuchizawa ở chân núi Yatsugatake chẳng hạn. Thấy họ sử dụng những chiếc xà ngang trong nội thất, mình cũng thấy hay rồi áp dụng theo. Trước đây, khi đến Kanazawa, tôi có vào một cửa hàng vốn dĩ tận dụng ngôi nhà truyền thống để kinh doanh. Tôi đã nghe thấy những cô gái trẻ đến từ Tokyo reo lên: “Ồ, chiếu này, cửa giấy bồi này!” Vậy nên tôi đã nghĩ đến việc chắc hẳn giới trẻ bây giờ cảm thấy hạnh phúc, tò mò trước những thứ cổ xưa như chiếu hay cửa giấy bồi, nên hồi đấy tôi đã cải tạo lại một cửa hàng thành phong cách truyền thống và yêu cầu khách hàng bỏ giày dép ra để vào quán. Mốt của thời đại luôn thay đổi theo thời gian,

nhưng mỗi khi đi một lượt các quán cùng mẹ nó thì tôi đã nhận ra rất nhiều điều. Vì mẹ nó đã nhìn mọi thứ với con mắt phụ nữ mà.

Mẹ: Tôi thì thấy bố nó rất giỏi trong việc nuôi dạy con người. Có thể do thái cực yêu ghét của tôi quá rạch ròi nên trong số những nhiên viên trong quá khứ, có những nhân viên tôi không tài nào thân thiện được. Nhưng bố nó lại hoàn toàn khác. Chúng ta mở nhiều chi nhánh và cần nhân lực như thế nhưng đâu phải lúc nào chúng ta tuyển được toàn người như ý đâu. Tôi luôn háo hức chờ đợi xem bố nó sẽ làm như thế nào để thay đổi được những bạn lúc đầu không đạt yêu cầu. Và khi những bạn đấy ngày càng thay đổi tốt lên, tôi đã rất hạnh phúc. Mặc dù tốn thời gian nhưng quả thật ai ở quán chúng ta cũng đều thay đổi. Ngược lại, những bạn không thể thay đổi thì đều xin nghỉ mất. Chưa kể các cửa hàng trưởng của các chi nhánh cũng nghiêm khắc nữa, vì mọi người đều có mơ ước mở được cửa hàng riêng của bản thân mình nên họ đều rất nghiêm túc và ánh mắt cũng khác hẳn. Đến thăm cửa hàng của các bạn mở ra cũng là niềm vui của hai vợ chồng mình nữa.

Bố: Hai vợ chồng mình cứ đến quán của nhân viên cũ mở ra là mấy đứa lại nói: "Mẹ, mẹ đến thăm quán con ạ!" Hình như mấy đứa thấy mẹ nó đến còn vui hơn là thấy tôi đến.

Mẹ: Tôi nghĩ là vì bố nó đến quán là cứ như kiểm tra tác phong làm việc của mọi người, còn tôi đến thì sẽ nhìn nhận mọi thứ với con mắt của khách hàng nên chúng nó thấy vui chứ sao! (Cười)

Bố: Mẹ nó còn có cả tài khoản Facebook của mọi nhân viên, kể cả nhân viên cũ nữa. Mẹ nó đều giữ liên lạc với mọi người, vào ngày sinh nhật còn nhắn tin chúc mừng sinh nhật nữa nhỉ.

Mẹ: Tôi đều gửi tin chúc mừng đến tất cả người quen qua Facebook hoặc email cả. Bởi vì nếu nhận được lời chúc "Chúc mừng sinh nhật", chẳng phải mọi người sẽ cảm thấy rất vui hay sao? Tôi chỉ có một tấm thân này nên không thể thường xuyên đến các cửa hàng được. Nhưng chí ít tôi cũng gửi được tin nhắn chúc mừng cho mọi người, đó chính là ám hiệu "mẹ không quên mọi người đâu". Tôi làm như thế nên nhân viên nam đứa nào mà có bạn gái thì thể nào cũng giới thiệu với tôi. Thậm chí tôi còn thân thiết với cả vợ hoặc chồng của nhân viên nữa.

Bố: Nhờ có sức mạnh của mẹ nó luôn đồng hành cùng, nên cửa hàng của chúng ta mới được như thế này. Tôi cho rằng việc chúng ta có thể hạnh phúc mà kinh doanh thuận lợi lâu dài cũng sẽ dẫn dắt cho tương lai của những nhân viên của quán chúng ta.

Tháng 4 năm 2018

Tại nhà riêng ở Tokyo

Tôi ở phía trước cửa hàng chính "Kuimono ya raku" (Đồ ăn và niềm vui). Bên tay trái là tấm biển mà tôi tự tay viết từ thời điểm mở quán, đấy là những từ khoá giúp cho quán nhậu thú vị :"Tửu-Hào-Thái-Hữu". Ý là: có rượu (tửu), thức ăn (hào) và rau củ (thái) rồi, nếu có thêm cả bạn bè (hữu) nữa thì con người sẽ có những giây phút vui vẻ.